

TESIS

**PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DALAM
MENINGKATKAN MUTU DAN KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA
ISLAM DI MAN DEMAK**



Oleh :

Fitri Affan Hadi Wibowo, S.Pd.I.

(21502300053)

PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

Penelitian yang berjudul

PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DALAM MENINGKATKAN
MUTU DAN KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI MAN DEMAK

Oleh

Fitri Affan Hadi Wibowo

NIM : 21502300053

Pada tanggal..... disetujui oleh :

Dosen Pembimbing

I Dosen Pembimbing II

 
(Dr. Hidayatus Sholihah, S.Pd.I., M.Pd., M.Ed) (Dr. Sugeng Hariyadi, Lc, MA)

Mengetahui,

Ketua Program Magister Pendidikan Agama Islam

Universitas Islam Sultan Agung Semarang




(Dr. Agus Irfan, M.PI.)

LEMBAR PENGESAHAN

PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI MANAJER DALAM MENINGKATKAN MUTU DAN KINERJA GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DI MAN DEMAK

Oleh :

Fitri Affan Hadi Wibowo

21502300053

Tesis ini telah dipertahankan di depan dewan penguji

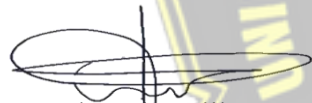
Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam

Universitas Islam Sultan Agung

Semarang, 14 November 2025

Dewan Penguji Tesis:

Penguji I



Dr. Ahmad Mujib, M. A.

NIDN: 211509014

penguji II



Assoc. Prof. Muna Yastuti Madrah, MA

NIDN: 211516027

Penguji III



H. Sarjuni, M. Hum.

NIDN: 211596009

Ketua Program Magister Pendidikan Agama Islam

Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Assoc. Prof. Agus Irfan, M. PI.

NIDN: 210513020

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur ke hadirat Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat, taufik, serta hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Pada kesempatan ini, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, serta doa sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.

1. Bapak Prof. Dr. Gunarto, S.H., M.Hum. selaku rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Assoc. Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I. sebagai ketua program magister Pendidikan Islam UNISSULA Semarang, yang telah begitu banyak memberikan motivasi, serta berbagai hal yang tidak terhitung berkaitan dengan proses pendidikan penulis di program studi Magister Pendidikan Agama Islam UNISSULA hingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
3. Dr. Hidayatus Sholihah, S.Pd.I., M.Pd., M.Ed., selaku *Dosen Pembimbing I*, yang dengan penuh kesabaran telah memberikan bimbingan, arahan, masukan, serta motivasi berharga dalam proses penyusunan tesis ini.
4. Dr. Sugeng Hariyadi, Lc., M.A., selaku *Dosen Pembimbing II*, atas segala perhatian, koreksi, serta nasihat yang sangat konstruktif dalam penyempurnaan penelitian ini.
5. Seluruh Dosen Fakultas Agama Islam, khususnya para dosen Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam (MPAI), yang telah memberikan ilmu, wawasan, dan pengalaman akademik yang sangat berarti selama masa perkuliahan.

6. Ibu Suriyah, ibunda tercinta, yang selalu memberikan doa, dukungan, dan kasih sayang yang tiada henti dalam setiap langkah perjalanan hidup dan pendidikan penulis.
7. Istri tersayang, Nesti Bangkit Primadiani, A.Md.K., yang senantiasa mendampingi dengan penuh kesabaran, memberikan semangat, doa, dan dukungan moral selama proses studi hingga terselesaikannya tesis ini.
8. Bapak dan Ibu Mertua, Narsun dan Juaryani, atas doa, perhatian, serta dukungan yang terus mengalir kepada penulis selama menempuh pendidikan.
9. Keluarga besar Budhe Warastuti, yang memberikan dukungan baik berupa doa, perhatian, maupun bantuan materi sehingga studi ini dapat berjalan lancar.
10. Seluruh Guru dan Tenaga Kependidikan MAN Demak, yang telah memberikan kesempatan, informasi, serta dukungan selama pelaksanaan penelitian.
11. Keluarga Besar Bapak Kusno, yang senantiasa memberikan semangat dan dukungan dalam menyelesaikan studi.
12. Teman-teman seperjuangan Angkatan 2023 Program Studi MPAI, atas kebersamaan, kerja sama, diskusi, dan dukungan emosional yang sangat berarti selama menjalani proses akademik.
13. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuannya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis memohon maaf yang sebesar-besarnya apabila terdapat kekurangan maupun ketidaksempurnaan dalam penyusunan karya ilmiah ini. Semoga

segala bantuan, dukungan, serta kebaikan yang telah diberikan oleh berbagai pihak mendapatkan balasan pahala yang berlipat ganda dari Allah Swt.

Akhirnya, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Pendidikan Agama Islam.



ABSTRAK

Fitri Affan Hadi Wibowo, NIM (21502300053) “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu dan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di Man Demak”. Tesis Program Studi Magister Pendidikan Islam, Program Pasca Sarjana, UNISSULA Semarang, dibimbing oleh Dr. Hidayatus Sholihah, S.Pd.I., M.Pd., M.Ed dan Dr. Sugeng Hariyadi, Lc, MA.

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MAN Demak. Fokus kajian mencakup fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan pengarahannya, serta pengendalian, beserta implementasinya dalam pengembangan sumber daya manusia guru PAI. Penelitian ini juga mengeksplorasi upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui program pelatihan, pembinaan, supervisi akademik, monitoring, evaluasi, motivasi, dan pemberian penghargaan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi lapangan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta dokumentasi resmi lembaga. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan menggunakan model analisis interaktif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah MAN Demak telah menjalankan peran manajerial secara efektif dalam meningkatkan mutu dan kinerja guru PAI. Pada aspek perencanaan, kepala sekolah menyusun program kerja berbasis kebutuhan guru dan standar mutu madrasah. Pada aspek pengorganisasian, kepala sekolah membangun struktur kerja yang jelas serta menempatkan guru sesuai kompetensi. Pada fungsi pengarahannya, kepala sekolah memberikan motivasi, pelatihan, serta pembinaan berkelanjutan. Pada fungsi pengendalian, kepala sekolah melaksanakan supervisi akademik, monitoring, dan evaluasi yang berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran PAI. Upaya-upaya tersebut terbukti meningkatkan profesionalisme, kedisiplinan, serta kualitas kinerja guru PAI sehingga berpengaruh positif terhadap mutu pendidikan di MAN Demak.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer memiliki kontribusi signifikan dalam peningkatan mutu sumber daya manusia dan kinerja guru PAI. Optimalisasi fungsi manajemen sekolah menjadi faktor kunci dalam mewujudkan proses pembelajaran yang bermutu, terukur, dan berkelanjutan.

Kata kunci: peran kepala sekolah, manajemen pendidikan, mutu guru, kinerja guru PAI, MAN Demak.

ABSTRACT

Fitri Affan Hadi Wibowo (21502300053). *The Role of the Principal as a Manager in Improving the Quality and Performance of Islamic Education Teachers at MAN Demak*. Thesis. Master's Program in Islamic Education, Postgraduate Program, Sultan Agung Islamic University (UNISSULA) Semarang. Advisors: Dr. Hidayatus Sholihah, S.Pd.I., M.Pd., M.Ed and Dr. Sugeng Hariyadi, Lc., M.A.

This research aims to describe and analyze the role of the principal as a manager in enhancing the quality and performance of Islamic Education (PAI) teachers at MAN Demak. The focus of the study includes managerial functions such as planning, organizing, directing, and controlling, along with their implementation in developing the human resources of PAI teachers. The research also explores the principal's efforts to improve teacher professionalism through training programs, coaching, academic supervision, monitoring, evaluation, motivation, and the provision of rewards.

This study employs a qualitative approach with a field study design. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and official institutional documentation. The data analysis process involves data reduction, data display, and conclusion drawing by applying an interactive analysis model.

The findings reveal that the principal of MAN Demak has effectively carried out managerial roles in improving the quality and performance of PAI teachers. In the planning aspect, the principal formulated work programs based on teacher needs and the institution's quality standards. In organizing, the principal established a clear work structure and assigned teachers according to their competencies. In the directing function, the principal provided motivation, training, and continuous coaching. In the controlling function, the principal conducted academic supervision, monitoring, and evaluation, which contributed to improving the quality of PAI learning. These efforts have enhanced the professionalism, discipline, and overall performance of PAI teachers, positively impacting the educational quality at MAN Demak.

The study concludes that the principal's managerial role significantly contributes to improving human resource quality and the performance of PAI teachers. The optimization of school management functions serves as a key factor in achieving a high-quality, measurable, and sustainable learning process.

Keywords: *principal's role, educational management, teacher quality, performance of PAI teachers, MAN Demak.*

DAFTAR ISI

Isi	
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI	x
BAB I PENDAHULUAN	2
1.1 Latar Belakang Masalah	2
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Pembatasan Masalah dan Fokus Penelitian	7
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSAKA	9
2.1 Kajian Teori	9
2.1.1 Pendidikan Islam	9
2.1.2 Pendidikan Agama Islam	20
2.1.3 Peran Kepala Sekolah	41
2.1.4 Kepala Sekolah sebagai Manajer	49
2.1.5 Standar Mutu Pendidik	54
2.2 Kajian Penelitian Yang Relevan	65
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL	67
3.1 Kerangka Konsep Berpikir	67
3.2 Kerangka Konseptual	76
3.3 Pertanyaan Penelitian	77
BAB IV METODE PENELITIAN	78

4.1	Metode Penelitian	78
4.1.1	Teknik Pengumpulan Data.....	80
4.1.2	Teknik Analisis Data	82
4.1.3	Triangulasi dan Keabsahan Data	84
4.1.4	Tempat dan Waktu Penelitian	85
4.1.5	Subjek, Objek, dan Informasi Penelitian	87
4.1.6	Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	95
4.1.7	Analisis Data	103
4.1.8	Mutu Pendidikan	105
4.1.9	Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer di MAN Demak	109
4.1.10	Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu dan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di MAN Demak.....	114
4.1.11	Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu dan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak	122
4.1.12	Pembahasan	126
4.1.13	Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia dan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak	135
BAB V	PENUTUP.....	138
5.1	Kesimpulan.....	138
5.2	Saran.....	139
DAFTAR PUSTAKA		141
LAMPIRAN.....		147

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Mutu pendidikan merupakan salah satu aspek fundamental dalam pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Pendidikan Agama Islam (PAI) sebagai bagian integral dari sistem pendidikan nasional memiliki peran strategis dalam membentuk karakter dan moral peserta didik (Suhendi, 2016, hlm. 24). Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan PAI harus menjadi perhatian utama bagi lembaga pendidikan, terutama dalam konteks madrasah aliyah negeri (MAN) yang berorientasi pada pembentukan generasi religius dan cerdas.

Kepala sekolah sebagai manajer memiliki peranan penting dalam peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh, termasuk mutu dan kinerja guru PAI. Manajemen yang efektif oleh kepala sekolah dapat mempengaruhi secara langsung kualitas proses dan hasil pembelajaran yang terjadi di sekolah (Fitrah, 2017, hlm. 45). Melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, kepala sekolah mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pengembangan profesionalisme guru.

Menurut Hendiyat (2012, hlm. 112), peran manajerial kepala sekolah meliputi motivasi kerja, pengemudian organisasi, pembinaan komunikasi yang baik, serta supervisi yang efektif dan efisien. Peran ini penting untuk menjamin tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan, khususnya dalam peningkatan kualitas pengajaran Pendidikan Agama Islam.

Kepala sekolah tidak hanya sebagai pemimpin pembelajaran, melainkan juga sebagai pengelola seluruh fungsi sekolah. Fitrah (2017, hlm. 47) mengemukakan bahwa kepala sekolah harus bertanggung jawab terhadap kualitas proses dan hasil belajar demi meningkatkan mutu pendidikan secara nasional. Hal ini menuntut kepala sekolah untuk bisa memfasilitasi dan mendukung guru dalam melaksanakan tugasnya secara optimal.

Dalam konteks PAI, fungsi manajemen kepala sekolah menjadi krusial karena guru merupakan pelaku utama dalam penyampaian materi agama yang berkontribusi besar terhadap pembentukan karakter siswa. Sebagai manajer, kepala sekolah bertugas mengembangkan profesionalisme guru melalui berbagai pelatihan, workshop, dan program pengembangan kompetensi (Sayekti, 2024, hlm. 8).

Selain itu, kepala sekolah bertanggung jawab menyediakan sumber daya dan fasilitas penunjang yang mendukung proses pembelajaran PAI, seperti bahan ajar, ruang kelas yang layak, dan peralatan pembelajaran yang memadai (Sayekti, 2024, hlm. 9). Ketersediaan sarana prasarana ini merupakan bagian dari manajemen yang berdampak langsung pada peningkatan mutu pembelajaran.

Kepala sekolah juga memegang peranan penting dalam melakukan monitoring dan evaluasi terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam. Dengan memberikan umpan balik secara berkesinambungan, kepala sekolah dapat membantu guru untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan sehingga dapat memberikan dukungan yang dibutuhkan untuk perbaikan (Rahmanisa, 2017, hlm. 34).

Proses pembinaan dan motivasi guru juga menjadi bagian integral dari peran kepala sekolah sebagai manajer. Pemberian penghargaan, pengakuan, dan dukungan moral kepada guru dapat meningkatkan semangat dan dedikasi dalam menjalankan tugas mengajar dengan kualitas yang maksimal (Sayekti, 2024, hlm. 11).

Manajemen kurikulum merupakan dimensi lain yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah dalam konteks peningkatan mutu PAI. Kepala sekolah berperan dalam merancang dan mengimplementasikan kurikulum yang relevan dan adaptif terhadap perkembangan zaman serta kebutuhan siswa (Istiqomah, 2021, hlm. 15). Hal ini akan mendukung kompetensi guru dalam menyampaikan materi ajar secara efektif.

Hendiyat (2012, hlm. 115) menekankan bahwa kepemimpinan yang baik dan manajemen yang efektif oleh kepala sekolah mampu menciptakan budaya kerja profesional yang berdampak pada peningkatan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, pengembangan kapasitas kepala sekolah sebagai manajer menjadi keharusan dalam upaya peningkatan mutu dan kinerja guru PAI.

Konsep manajemen sekolah yang meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian harus berjalan secara harmonis agar dapat memberikan hasil yang optimal. Kepala sekolah sebagai manajer tidak dapat bekerja sendiri, melainkan harus berkolaborasi dengan seluruh civitas akademika dan pemangku kepentingan lain (Ustina, 2023, hlm. 28).

Kondisi nyata di MAN Demak menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu dan kinerja guru PAI belum sepenuhnya optimal.

Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih mendalam bagaimana peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak.

Dengan memahami peran tersebut, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi peningkatan manajemen kepala sekolah yang lebih efektif dan efisien, sehingga berdampak positif pada mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam serta kualitas pendidikan secara keseluruhan di MAN Demak.

Berdasarkan uraian di atas adalah bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer memiliki kontribusi yang sangat strategis dan menentukan dalam peningkatan mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak. Melalui berbagai fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, kepala sekolah dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan profesionalisme guru, menyediakan sumber daya yang memadai, serta melakukan supervisi dan evaluasi secara berkelanjutan. Dengan demikian, kepala sekolah mampu mendorong guru PAI untuk memberikan pengajaran berkualitas yang berdampak positif pada mutu pendidikan dan karakter peserta didik, sekaligus menjadi faktor kunci keberhasilan pendidikan di MAN Demak. Oleh karena itu, penelitian ini berjudul: “Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia dan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak.”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat diidentifikasi beberapa permasalahan utama dalam konteks peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MAN Demak.

1. Meskipun kepala sekolah memiliki fungsi manajerial yang strategis, masih terdapat kendala dalam optimalisasi peran tersebut, seperti penyediaan sumber daya dan fasilitas yang memadai untuk menunjang pembelajaran PAI.
2. Profesionalisme guru PAI masih perlu ditingkatkan melalui pelatihan dan pembinaan yang terstruktur, mengingat peran guru sangat sentral dalam proses pembelajaran dan pembentukan karakter peserta didik.
3. Pelaksanaan supervisi, monitoring, dan evaluasi oleh kepala sekolah belum sepenuhnya efektif untuk mendukung peningkatan kualitas kinerja guru.
4. Proses motivasi dan penghargaan kepada guru dalam rangka memperkuat semangat dan dedikasi pengajaran perlu lebih ditingkatkan agar berdampak pada mutu pendidikan yang lebih baik.
5. Manajemen kurikulum dan adaptasi terhadap perkembangan kebutuhan siswa oleh kepala sekolah sebagai manajer masih menjadi tantangan dalam mencapai mutu pembelajaran yang optimal.

Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengkaji secara lebih mendalam sejauh mana peran kepala sekolah sebagai manajer dapat dioptimalkan dalam

meningkatkan mutu dan kinerja guru PAI di MAN Demak, serta faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas peran tersebut.

1.3 Pembatasan Masalah dan Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian identifikasi masalah di atas, peneliti membatasi permasalahan yang ada pada variabel penelitian dengan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian ini dibatasi pada peran kepala sekolah sebagai manajer dalam upaya peningkatan mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) yang meliputi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian di MAN Demak.
2. Fokus penelitian terbatas pada aspek peningkatan profesionalisme guru PAI melalui pelatihan, pembinaan, supervisi, monitoring, evaluasi, serta pemberian motivasi dan penghargaan yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai manajer.
3. Penelitian ini hanya mengkaji pengaruh peran kepala sekolah dalam manajemen kurikulum dan pemenuhan sumber daya serta fasilitas pembelajaran yang mendukung proses pembelajaran PAI di MAN Demak sebagai faktor penentu mutu pendidikan.

Pembatasan ini dimaksudkan agar kajian dapat lebih terarah pada peningkatan mutu dan kinerja guru PAI melalui peran manajerial kepala sekolah dan memberikan hasil yang komprehensif namun fokus sesuai konteks penelitian di MAN Demak.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah dan fokus penelitian di atas, berikut beberapa rumusan masalah yang akan saya paparkan :

1. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai manajer dalam melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk meningkatkan mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak?
2. Bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam melalui pelatihan, pembinaan, supervisi, monitoring, evaluasi, dan pemberian motivasi serta penghargaan di MAN Demak?
3. Bagaimana pengaruh peran kepala sekolah dalam manajemen kurikulum serta penyediaan sumber daya dan fasilitas pembelajaran terhadap mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di MAN Demak?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah saya ambil di atas, tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui peran kepala sekolah sebagai manajer dalam melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk meningkatkan mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak.
2. Untuk menganalisis upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam melalui pelatihan, pembinaan, supervisi, monitoring, evaluasi, serta pemberian motivasi dan penghargaan di MAN Demak.

3. Untuk mengkaji pengaruh peran kepala sekolah dalam manajemen kurikulum serta penyediaan sumber daya dan fasilitas pembelajaran terhadap mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di MAN Demak.

Tujuan penelitian ini dirumuskan agar dapat memberikan gambaran yang jelas dan fokus dalam mengevaluasi peran kepala sekolah sebagai manajer, khususnya dalam konteks peningkatan mutu dan kinerja guru PAI, serta sebagai dasar pengambilan kebijakan dan perbaikan dalam praktik manajerial di MAN Demak.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah memberikan kontribusi pemikiran yang memperkuat landasan teori tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah ilmu manajemen pendidikan agama, khususnya pada konteks madrasah aliyah, sehingga dapat dijadikan referensi bagi pengembangan teori dan kajian ilmiah selanjutnya.

Secara praktis, penelitian ini memberikan gambaran nyata dan rekomendasi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah MAN Demak untuk memperbaiki dan mengoptimalkan fungsi manajerialnya. Khususnya dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mendukung peningkatan kualitas guru PAI. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat membantu lembaga pendidikan dalam merumuskan kebijakan peningkatan mutu guru dan penyediaan sumber daya yang lebih efektif.

Manfaat praktis lainnya adalah bagi guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak sebagai bahan masukan dalam pengembangan profesionalisme mereka melalui pelatihan, pembinaan, motivasi, serta evaluasi kinerja yang lebih terstruktur dan berkelanjutan. Dengan demikian, guru dapat meningkatkan kompetensi dan kualitas pengajarannya demi tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan.

Manfaat praktis selanjutnya juga dapat dirasakan oleh pengambil kebijakan di tingkat madrasah dan dinas pendidikan sebagai dasar pengembangan program strategis yang mendukung peran kepala sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan agama Islam di tingkat madrasah.

Bagi peneliti, manfaat penelitian ini sangat luas dalam pengembangan kapasitas akademik dan profesional, terutama dalam bidang manajemen pendidikan dan pendidikan agama Islam. Penelitian ini memberikan pengalaman langsung dalam menerapkan metode penelitian ilmiah untuk mengkaji masalah manajerial di dunia pendidikan.

Selain itu, peneliti dapat memahami dinamika dan tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam melaksanakan peran manajerial demi peningkatan mutu guru PAI. Hal ini penting untuk memperkaya wawasan teoritis dan praktis yang dapat digunakan dalam pengembangan karier akademik atau profesional peneliti ke depan.

Terakhir, penelitian ini diharapkan dapat menumbuhkan kesadaran dan motivasi bagi peneliti untuk terus melakukan kajian-kajian penelitian lainnya yang berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan serta pengembangan manajemen pendidikan di madrasah maupun lembaga sejenis.

BAB II

KAJIAN PUSAKA

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Pendidikan Islam

2.1.1.1 Pengertian Pendidikan Islam

Menurut Arifin, Pendidikan Islam merupakan proses kependidikan yang progresif untuk mengembangkan potensi peserta didik berdasarkan nilai-nilai Islam (Arifin, 2003: 4). Zuhairini mendefinisikan Pendidikan Islam sebagai usaha membentuk kepribadian peserta didik agar berpikir, bersikap, dan bertindak sesuai ajaran Islam serta bertanggung jawab atas nilai tersebut (Zuhairini dkk., 2009: 152). Saleh menyatakan bahwa Pendidikan Islam adalah usaha sadar untuk mengarahkan pertumbuhan dan perkembangan peserta didik agar mampu mengemban amanah sebagai khalifah Allah di bumi (Saleh, 2000: 2–3).

Ketiga pandangan tersebut menegaskan bahwa Pendidikan Islam bertujuan membentuk pribadi yang beriman, berilmu, dan berakhlak. Keberhasilan pendidikan tercermin dari penerapan nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari. Nilai tersebut dapat terlihat dari tindakan sederhana, seperti mengucapkan salam saat masuk rumah, masuk toilet menggunakan kaki kiri, dan keluar dengan kaki kanan sambil membaca doa.

Pembiasaan perilaku kecil yang sesuai ajaran Islam akan menanamkan karakter Islami secara perlahan dan mendalam. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peserta didik memiliki potensi untuk mengamalkan nilai Islam apabila dibimbing melalui pendidikan yang benar.

2.1.1.2 Dasar Pendidikan Islam

Dasar pendidikan adalah pandangan yang mendasari seluruh aktivitas pendidikan, baik dalam rangka penyusunan teori, perencanaan, maupun pelaksanaan pendidikan. Pendidikan merupakan hal sangat vital dalam kehidupan, bahkan secara kodrati manusia adalah makhluk pedagogik, maka yang dimaksud dasar pendidikan tidak lain adalah nilai-nilai tertinggi yang dijadikan pegangan hidup suatu bangsa atau masyarakat di mana pendidikan itu berlaku.

Bagi umat Islam, agama adalah dasar utama bagi keberlangsungan pendidikan karena ajaran-ajaran Islam yang bersifat universal mengandung aturan-aturan yang mengatur seluruh aspek kehidupan manusia. Adapun dasar-dasar pendidikan Islam adalah:

1. Al-Qur'an

Menurut pendapat yang paling kuat, seperti yang diungkapkan oleh Subhi Shaleh, al-Quran berarti bacaan. Dalam Islam, Pendidikan merupakan suatu perintah dari Allah Swt dan sekaligus merupakan sarana untuk beribadah kepada-Nya. Ayat al-Quran yang pertama kali turun berkenaan dengan Pendidikan adalah QS. Al- Alaq: 1-5

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ

Terjemahan Kemenag 2019

1. Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu yang menciptakan!
2. Dia menciptakan manusia dari segumpal darah.

3. Bacalah! Tuhanmulah Yang Maha Mulia,
4. yang mengajar (manusia) dengan pena.
5. Dia mengajarkan manusia apa yang tidak diketahuinya.

Ayat tersebut merupakan perintah kepada umat Islam untuk belajar dalam rangka meningkatkan ilmu pengetahuan dan kemampuannya termasuk di dalamnya mempelajari, menggali, dan mengamalkan ajaran-ajaran yang ada di dalam al-Quran itu sendiri yang mengandung aspek-aspek kehidupan. Dengan demikian al-Quran merupakan dasar yang utama dalam Pendidikan Islam.

2.1.1.3 Tujuan Pendidikan Islam

Tujuan Pendidikan Islam adalah menciptakan pemimpin-pemimpin yang selalu *amar ma'ruf nahi munkar* (Thoha, 1996: 102)

Tujuan pendidikan dapat dilihat dari berbagai segi. Dilihat dari segi garisnya, ada tujuan akhir dan tujuan sementara. Dilihat dari sifatnya ada tujuan umum dan khusus, dilihat dari segi penyelenggaraannya terbagi atas formal dan non formal, ada tujuan nasional dan institusional.

Berikut tujuan Pendidikan Islam berdasarkan peranannya sebagai hamba Allah Swt (Achmad, 2005: 95-98):

- a. Menjadi hamba Allah yang bertakwa. Tujuan ini dengan tujuan hidup dan penciptaan manusia, yaitu semata-mata untuk beribadah kepada Allah. Dengan pengertian ibadah yang demikian itu maka implikasinya dalam

pendidikan terbagi atas dua macam yaitu: a). Pendidikan memungkinkan manusia mengerti tuhanNya secara benar, sehingga semua perbuatan terbingkai ibadah yang penuh dengan penghayatan kepada keesaan-Nya. b). Pendidikan harus menggerakkan seluruh potensi manusia (sumber daya manusia), untuk memahami sunah Allah di atas bumi.

- b. Mengantarkan subjek didik menjadi *Khilafatullah fil ard* (Wakil Tuhan di atas bumi) yang mampu memakmurkannya (membudayakan alam sekitarnya).
- c. Memperoleh kesejahteraan, kebahagiaan hidup di dunia sampai akhirat.

Menurut A.D. Marimba tujuan akhir pendidikan Islam adalah terbentuknya kepribadian muslim (Marimba A.D., 1989: 46).

Berdasarkan uraian teori-teori di atas hal ini menunjukkan tujuan dari pendidikan Islam adalah sama dengan tujuan rasulullah Saw diturunkan ke muka bumi ini yaitu untuk menyempurnakan akhlak karena dengan memperbaiki akhlak peserta didik setelah akhlak peserta didik baik, maka dengan sendirinya prestasi-prestasi akan mengikutinya, oleh sebab itu akhlak sangat penting.

2.1.1.4 Materi Pendidikan Islam

Materi pendidikan dapat dipahami sebagai sekumpulan pengetahuan yang ingin disampaikan guru kepada peserta didik harus diorganisasikan sedemikian rupa agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Materi yang diorganisasikan tersebut harus dapat mengantarkan peserta didik kepada tujuan tertinggi Pendidikan Islam yaitu menjadi pribadi muslim yang utuh (Badrudin & Makin, 2011: 192).

Klasifikasi materi Pendidikan Islam menurut Abdurrahman Saleh Abdullah adalah sebagai berikut: (Saleh, 2000: 3)

- a. Pengajaran tradisional (materi pengajaran agama).
- b. Bidang ilmu pengetahuan yang meliputi sosiologi, psikologi, sejarah, dan sebagainya.
- c. Sub bidang pengetahuan alam yang dikenal dengan *al-Ulumul Kauniyah* yang meliputi ilmu astronomi, biologi, botani, dan sebagainya.

Berdasarkan teori di atas, penulis dapat menjelaskan tentang materi Pendidikan Islam yang berlangsung disampaikan oleh guru kepada peserta didik karena dalam Pendidikan Islam sangat mengutamakan tentang *sanad* atau tersambungnyanya yang memberikan ilmu, sehingga tersambung kepada Rasulullah Saw.

2.1.1.5 Metode Pendidikan Islam

Metode pendidikan Islam efektif membentuk kepribadian peserta didik dan membangkitkan motivasi belajar. Metode ini telah membuka hati banyak manusia untuk menerima petunjuk Allah dan ajaran syariat (an-Nahlawi, 1996: 204). Beberapa metode utama dalam pendidikan Islam antara lain:

- a. Metode Dialog Qur'ani dan Nabawi

Metode ini menggunakan tanya jawab dan diskusi sebagaimana diterapkan dalam Al-Qur'an dan hadis. Metode ini disebut *hiwar*. Metode ini efektif karena:

1. masalah disampaikan secara dinamis,
2. peserta didik tertarik mengikuti percakapan,

3. dialog menimbulkan kesan dalam jiwa,
4. topik disajikan secara realistis.

b. Metode Kisah Qur'ani dan Nabawi

Metode ini menggunakan cerita dari Al-Qur'an dan hadis untuk menyampaikan pesan pendidikan. Kisah para nabi memberi kekuatan psikologis dan menjadi teladan bagi peserta didik. Cerita Qur'ani bertujuan memberi pelajaran kepada orang yang mau berpikir. Guru dapat memanfaatkan kisah untuk membentuk akhlak sebagai bagian dari pendidikan Qur'ani dan Nabawi.

c. Metode Perumpamaan (*Amtsāl*)

Metode ini menyampaikan ajaran melalui perumpamaan agar peserta didik memahami konsep abstrak (Ramayulis, 2013: 286). Dampak edukatif metode ini yaitu:

1. memudahkan pemahaman konsep abstrak melalui contoh konkret,
2. memengaruhi emosi peserta didik,
3. menumbuhkan motivasi internal untuk berbuat baik.

d. Metode Keteladanan (*Uswah Hasanah*)

Metode ini menekankan contoh nyata dari guru atau pendidik. Peserta didik meniru perilaku yang sesuai ajaran Islam. Tujuan metode ini ialah membentuk akhlak mulia. Keteladanan menjadi cara paling efektif membangun moral, spiritual, dan sosial peserta didik.

e. Metode *Ibrah* dan *Mau'izhah*

Ibrah adalah penghayatan terhadap suatu peristiwa hingga melahirkan kesadaran hati, sedangkan *mau'izhah* adalah nasihat yang menyentuh hati melalui janji pahala atau ancaman siksa (Tafsir, 2004: 145). Metode ini efektif menumbuhkan motivasi dan membina akhlak peserta didik.

f. Metode *Targhib dan Tarhib*

Metode ini memberi motivasi melalui janji pahala (*targhib*) dan peringatan hukuman (*tarhib*). Kelebihannya yaitu:

1. menggunakan argumen dan kepuasan batin,
2. menggambarkan surga dan neraka,
3. menyentuh aspek emosi dan spiritual,
4. menyeimbangkan harapan dan rasa takut (Mujib & Mudzakir, 2008: 29).

Berbagai metode di atas menunjukkan bahwa pendidikan Islam memiliki pendekatan yang variatif, komprehensif, dan berorientasi pada pembentukan akhlak serta kepribadian peserta didik.

2.1.1.6 Pendidik dan Anak Didik Dalam Pendidikan Islam

2.1.1.6.1 Pendidikan Dalam Pendidikan Islam

Pendidikan dalam Islam menempatkan pendidik sebagai pihak yang bertanggung jawab mengembangkan seluruh potensi peserta didik, baik afektif, kognitif, maupun psikomotorik sesuai nilai-nilai Islam (Nizar, 2002: 41).

Ramayulis mengklasifikasikan pendidik dalam Islam sebagai berikut (Hartono, 2014):

1. Allah Swt

Allah adalah pendidik pertama. Hal ini tampak dalam QS. Al-Baqarah ayat 31 ketika Allah mengajarkan nama-nama segala sesuatu kepada Nabi Adam. Ayat ini menunjukkan bahwa Allah menjadi sumber ilmu dan pendidik seluruh manusia.

2. Rasulullah Muhammad Saw

Rasulullah bertugas menyampaikan wahyu, membimbing umat, dan mengarahkan manusia menuju jalan yang diridai Allah. Beliau menjadi teladan utama dalam pendidikan akhlak dan spiritual.

3. Orang Tua

Orang tua berperan sebagai pendidik pertama dan utama di lingkungan keluarga. Mereka bertugas memelihara, melindungi, mendidik, memberi pengajaran, serta membahagiakan anak di dunia dan akhirat (Daradjat dkk., 1992: 35–38).

4. Guru

Guru adalah orang dewasa yang bertanggung jawab terhadap pendidikan dirinya dan peserta didik (Ramayulis, 2013: 15; Roqib, 2009: 27). Guru wajib bertakwa, berilmu, sehat jasmani, dan berakhlak baik (Daradjat, 1992: 35).

Berdasarkan klasifikasi tersebut, urutan pendidik dalam Islam meliputi Allah Swt, Rasulullah Saw, orang tua, dan guru.

1. Tugas Pendidik dalam Pendidikan Islam

Menurut A.D. Marimba, pendidik bertugas membimbing peserta didik, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, mentransformasikan ilmu, serta terus mengembangkan diri (Nizar, 2002: 44). Imam al-Ghazali menegaskan bahwa pendidik harus menyucikan jiwa peserta didik dan membimbingnya agar semakin dekat kepada Allah.

Dengan demikian, tugas pendidik dalam Islam adalah mengarahkan, menyucikan, dan membawa peserta didik untuk mengenal Allah dan berakhlak mulia.

2. Sifat dan Kompetensi Pendidik

Pendidik dalam Islam harus memiliki sifat sebagai berikut (al-Abrasyi, 1987: 137–139):

- Zuhud, tidak menjadikan materi sebagai tujuan utama.
- Ikhlas dan jujur.
- Pemaaf dan bijak.
- Memahami karakter peserta didik.
- Menguasai materi pelajaran.

Pendidik tidak hanya dituntut menguasai ilmu, tetapi juga memiliki akhlak mulia dan spiritualitas yang baik.

2.1.1.6.2 Anak Didik Dalam Pendidikan Islam

Menurut konsep pendidikan sepanjang hayat, anak didik adalah setiap individu yang secara sadar melibatkan diri dalam proses pendidikan untuk mengembangkan

potensinya, baik anak maupun orang dewasa (Zaman, 2015). Dalam sistem Pendidikan Islam, anak didik merupakan komponen penting yang sedang berada pada fase pertumbuhan fisik dan psikis sehingga membutuhkan bimbingan pendidik (Ramayulis, 2013:15).

Dalam perspektif Pendidikan Islam, anak didik adalah individu yang belum dewasa dan memiliki potensi dasar yang masih perlu dikembangkan. Anak didik merupakan makhluk Allah yang memiliki fitrah jasmani dan rohani yang belum matang dari segi bentuk, ukuran, maupun pertimbangan akal (Nizar, 2022:47).

Anak didik berperan sebagai subjek sekaligus objek pendidikan. Oleh karena itu, keberadaan anak didik menjadi pusat dalam keberhasilan pelaksanaan pembelajaran.

Karakteristik anak didik dalam Pendidikan Islam meliputi:

- a. Belum memiliki kedewasaan penuh sehingga menjadi tanggung jawab pendidik.
- b. Masih dalam proses penyempurnaan aspek jasmani dan rohani.
- c. Memiliki potensi (fitrah) yang dapat berkembang secara dinamis.
- d. Bukan miniatur orang dewasa, melainkan memiliki dunia dan kebutuhan belajar yang berbeda, sehingga membutuhkan metode, materi, dan sumber belajar yang sesuai.
- e. Memiliki perbedaan individual yang dipengaruhi oleh faktor bawaan dan lingkungan (Zaman, 2015).

2.1.1.6.3 Evaluasi Pendidikan Islam

Secara etimologis, evaluasi berasal dari kata *evaluation* yang berarti penilaian. Dalam bahasa Arab, istilah yang berkaitan dengan evaluasi antara lain *imtihān* (ujian) dan *khataman* (penilaian hasil akhir) (Nata, 2005:183).


Secara terminologi, Oemar Hamalik mendefinisikan evaluasi sebagai proses menaksir kemajuan, pertumbuhan, dan perkembangan peserta didik sesuai tujuan pendidikan (Hamalik, 1982:106). Abuddin Nata menyatakan bahwa evaluasi adalah proses membandingkan kondisi nyata dengan kriteria tertentu untuk memperoleh informasi sebagai dasar penilaian dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan pendapat tersebut, evaluasi merupakan proses sistematis dan terencana untuk mengumpulkan informasi tentang kemajuan peserta didik terhadap tujuan pendidikan. Evaluasi tidak bersifat spontan, tetapi dilakukan secara terstruktur, berdasarkan tujuan yang jelas.

Dalam Pendidikan Islam, evaluasi adalah proses menilai tingkah laku peserta didik berdasarkan ukuran komprehensif yang mencakup aspek mental, psikologis, dan spiritual-religius (Arifin, 2003:162). Evaluasi bertujuan menentukan tingkat keberhasilan pendidikan, mengidentifikasi kelemahan dalam materi, metode, maupun fasilitas pembelajaran.

Dengan demikian, evaluasi Pendidikan Islam adalah kegiatan untuk menilai perkembangan peserta didik secara menyeluruh dengan tolok ukur al-Qur'an dan Hadis.

Kegunaan evaluasi dalam Pendidikan Islam meliputi:

- 
- a. Bagi guru: mengetahui keberhasilan pelaksanaan tugas mengajar.
 - b. Bagi peserta didik: memperbaiki dan mengembangkan perilakunya secara sadar.
 - c. Bagi pemikir Pendidikan Islam: mengkaji kelemahan teori dan menyusunnya kembali agar relevan dengan perkembangan zaman.
 - d. Bagi pengambil kebijakan: memperbaiki sistem pengawasan dan kebijakan pendidikan Islam.
 - e. Sasaran evaluasi Pendidikan Islam meliputi:
 - f. Hubungan peserta didik dengan Allah Swt.
 - g. Hubungan peserta didik dengan masyarakat.
 - h. Hubungan peserta didik dengan lingkungan alam.
 - i. Pandangan peserta didik terhadap dirinya sebagai hamba Allah, anggota masyarakat, dan khalifah di bumi.

2.1.2 Pendidikan Agama Islam

2.1.2.1 Pengertian Pendidikan Agama Islam

Pendidikan Agama Islam menurut Zakiah Darajat adalah suatu usaha bimbingan atau asuhan terhadap siswa agar nantinya setelah dari pendidikan dapat memahami apa yang terkandung di dalam Islam secara keseluruhan, menghayati makna, maksud, dan tujuannya yang pada akhirnya dapat mengamalkannya serta menjadikan ajaran-ajaran Islam yang telah dianutnya itu sebagai pandangan hidupnya sehingga dapat mencapai kebahagiaan dunia akhirat kelak (Darajat, 1992: 88).

Pendidikan Agama Islam adalah upaya sadar dan terencana dalam menyiapkan siswa untuk mengenal, memahami, menghayati, beriman, bertakwa, berakhlak karimah, dan mengamalkan ajaran agama Islam dari sumber utama yaitu al-Quran dan al-Hadits, melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, latihan, serta penggunaan pengalaman (Basri, 2012: 159).

M. Arifin berpendapat bahwa Pendidikan Agama Islam adalah usaha orang dewasa muslim yang bertakwa secara sadar mengarahkan dan membimbing pertumbuhan serta perkembangan fitrah siswa melalui ajaran Islam ke arah titik maksimal pertumbuhan dan perkembangan (Arifin, 2003: 22).

Berdasarkan uraian di atas penulis mengajukan analisis tentang pengertian Pendidikan Agama Islam sebagai berikut:

- a. Menurut Zakiah Darajat Pendidikan Agama Islam merupakan usaha terencana yang dilakukan untuk memberikan bimbingan kepada siswa tentang ajaran Islam yang bersumber dari al-Quran dan al-Hadits sehingga diharapkan setelah mendapatkan bimbingan tersebut siswa dapat memahami ajaran Islam secara utuh dan mampu mengaplikasikan dengan baik dalam kehidupan sehari-hari, sehingga tercapai kebahagiaan dunia akhirat. Artinya Pendidikan Agama Islam membimbing siswa agar menjadi manusia yang berilmu pengetahuan yang tinggi dan berakhlak mulia.
- b. Menurut Hasan Basri Pendidikan Agama Islam sebagai upaya menyiapkan siswa melalui pengajaran, bimbingan, dan latihan agar mampu menjalankan syariat Islam yang bersumber dari al-Quran dan al-Hadits sehingga mempunyai akhlak mulia.

- c. Menurut M. Arifin Pendidikan Agama Islam merupakan usaha yang dilakukan orang dewasa muslim untuk mengarahkan siswa melalui ajaran Islam agar tumbuh dan berkembang sesuai tuntunan Islam, sehingga siswa tidak hanya pandai secara intelektual tetapi juga berakhlak mulia.

Berdasarkan analisis di atas tentang pengertian Pendidikan Agama Islam, penulis lebih cenderung pada pendapat Zakiah Darajat. Oleh karena itu, dapat penulis jelaskan bahwa Pendidikan Agama Islam adalah usaha sadar dan terstruktur yang dilakukan oleh orang dewasa dengan tujuan untuk menanamkan ajaran-ajaran Islam ke dalam hati peserta didik agar mampu memahami, menghayati, dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari sebagai upaya untuk meraih dunia akhirat.

Hubungan dengan judul penulis adalah tujuannya sama yaitu untuk menanamkan ajaran-ajaran Islam dengan meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia yang melalui kepala sekolah sebagai manajer.

2.1.2.2 Dasar Pendidikan Agama Islam

- a. Dasar Yuridis

Dasar pelaksanaan Pendidikan Agama Islam berasal dari perundang-undangan yang secara tidak langsung dapat menjadi pegangan dalam melaksanakan Pendidikan Agama Islam di sekolah secara formal. Dasar Yuridis formal tersebut terdiri dari dua macam:

- 1) Dasar Ideal, yaitu dasar falsafah negara Pancasila, sila pertama: Ketuhanan Yang Maha Esa.

2) Dasar struktural/ konstitusional, yaitu UUD 1945 dalam Bab XI Pasal 29 ayat 1 dan 2 yang berbunyi:

- a) Negara berdasarkan atas Ketuhanan Yang Maha Esa.
- b) Negara menjamin tiap-tiap penduduk untuk memeluk agama masing-masing dan beribadah menurut agama dan kepercayaannya. (Majid & Sayayani, 2005: 132).

b. Segi Religius

Yang dimaksud dengan dasar religius adalah dasar yang bersumber dari ajaran Islam. Dalam al-Quran banyak ayat yang menunjukkan perintah tersebut (Majid & Sayayani, 2005: 133).

1) QS. An-Nahl: 125

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Terjemahan Kemenag 2019

125. Serulah (manusia) ke jalan Tuhanmu dengan hikmah⁴²⁴) dan pengajaran yang baik serta debatlah mereka dengan cara yang lebih baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang paling tahu siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dia (pula) yang paling tahu siapa yang mendapat petunjuk.

424) Hikmah adalah perkataan yang tegas dan benar yang dapat membedakan antara yang hak dan yang batil.

2) QS. Ali- Imran: 104

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۚ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Terjemahan Kemenag 2019

104. Hendaklah ada di antara kamu segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang makruf, dan mencegah dari yang mungkar.¹¹¹) Mereka itulah orang-orang yang beruntung.

111) Makruf adalah segala kebaikan yang diperintahkan oleh agama serta bermanfaat untuk kebaikan individu dan masyarakat. Mungkar adalah setiap keburukan yang dilarang oleh agama serta merusak kehidupan individu dan masyarakat.

Selain dalam al-Quran dasar spiritual juga terkandung dalam al-Hadits, yang artinya (Zuhairini & dkk, Metodik Khusus Pendidikan Agama Islam, 1983: 24):

Sampaikanlah ajaranku kepada orang lain walaupun satu ayat.

Dari ayat al-Quran dan al-Hadits di atas menunjukkan bahwa menyampaikan ajaran Islam merupakan kewajiban bagi setiap muslim, baik di lingkungan sekolah, rumah, maupun di masyarakat sesuai dengan kemampuan dan dengan cara yang baik.

c. Segi Psikologis

Psikologis adalah dasar yang berhubungan aspek kejiwaan seseorang. Hal ini didasarkan bahwa setiap orang dalam hidupnya akan menemukan suatu kondisi yang membuat hatinya tidak tenang, dan di saat yang seperti ini manusia membutuhkan agama. Hal ini didukung oleh pendapat Zuhairini yang dikutip oleh Abdul Majib bahwa setiap manusia dalam menjalani kehidupan ini membutuhkan pegangan, yaitu agama karena dalam diri manusia telah ada fitrah pengakuan terhadap Dzat Yang Maha Kuasa, tempat

mereka berindung dan bergantung (Majid & Sayayani, 2005: 133). Mereka akan merasakan ketenangan jika hati selalu dekat dengan Dzat Yang Maha Kuasa, sebagaimana firman Allah Swt dalam QS. Ra`du: 28

الَّذِينَ آمَنُوا وَتَطْمَئِنُّ قُلُوبُهُمْ بِذِكْرِ اللَّهِ أَلَا بِذِكْرِ اللَّهِ تَطْمَئِنُّ الْقُلُوبُ ۝

Terjemahan Kemenag 2019

28. (Yaitu) orang-orang yang beriman dan hati mereka menjadi tenteram dengan mengingat Allah. Ingatlah, bahwa hanya dengan mengingat Allah hati akan selalu tenteram.

Ayat di atas menjelaskan bahwa manusia akan selalu berusaha mendekatkan diri kepada Allah Swt, hanya saja cara mereka berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu, dibutuhkan Pendidikan Agama Islam agar dapat mengarahkan arah yang benar dan tepat.

2.1.2.3 Tujuan Pendidikan Agama Islam

Tujuan Pendidikan Agama Islam sebagaimana yang dikutip oleh Abdul Majid adalah sebagai berikut:

Pendidikan Agama Islam bertujuan untuk menumbuhkan ketakwaan dan keimanan melalui pemberian dan pemupukan pengetahuan, penghayatan, pengamalan serta pengalaman peserta didik tentang Agama Islam sehingga menjadi manusia muslim yang terus berkembang dalam hal keimanan, ketakwaan, berbangsa dan bernegara, serta

untuk melanjutkan pada jenjang Pendidikan yang lebih tinggi (Majid & Sayayani, 2005: 135).

Tujuan Pendidikan Agama Islam menurut Suyudi adalah pembentukan kepribadian yang utama berdasarkan pada nilai-nilai dan ukuran ajaran Islam dan bilai bahwa setiap upaya yang menuju kepada proses pencarian ilmu dikategorikan sebagai upaya perjuangan di jalan Allah Swt (Suyudi, 2005: 63).

Ramayulis menjelaskan bahwa Pendidikan Agama Islam bertujuan untuk meningkatkan keimanan, pemahaman, penghayatan, dan pengamalan siswa tentang agama Islam sehingga dapat menjadi manusia muslim yang beriman dan bertakwa kepada Allah Swt serta berakhlak mulia dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara (Ramayulis, Metodologi Pendidikan Agama Islam, 2005: 22).

Berdasarkan uraian di atas, penulis mengajukan analisis tentang tujuan Pendidikan Agama Islam sebagai berikut:

- a. Menurut Abdul Majid tujuan Pendidikan Agama Islam dicapai melalui pemberian, pemupukan, dan pengajaran tentang agama Islam siswa akan menjadi manusia yang terus berkembang dalam hal keimanan, ketakwaan, berbangsa dan bernegara sehingga siswa dapat mengamalkan ajaran Islam dalam segala bidang kehidupan. Selain itu, dengan mendapatkan pengajaran Pendidikan Agama Islam siswa dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya. Artinya, Pendidikan Agama Islam tidak hanya dijadikan sebagai mata pelajaran di sekolah, tetapi juga mampu memberikan dampak yang positif bagi keimanan dan ketakwaan siswa.

- b. Menurut Suyudi tujuan V adalah terbentuknya kepribadian yang baik yang sesuai ajaran Islam dalam diri seseorang siswa.
- c. Menurut Ramayulis tujuan Pendidikan Agama Islam adalah untuk meningkatkan pemahaman, penghayatan, dan pengamalan siswa terhadap ajaran Islam sehingga mampu menjadi manusia yang berakhlak mulia sebagai pribadi maupun ketika berinteraksi dengan masyarakat luas.

Berdasarkan analisis di atas tentang tujuan Pendidikan Agama Islam, penulis lebih cenderung pada pendapat Abdul Majid diaman Pendidikan Agama Islam tidak hanya sebagai mata pelajaran di sekolah sebagai syarat kenaikan kelas atau kelulusan tetapi juga untuk membimbing siswa agar mempunyai keimanan, dan ketakwaan yang tinggi.

Oleh karena itu, dapat penulis simpulkan bahwa tujuan akhir dari pengajaran Pendidikan Agama Islam mengarah pada tercapainya tujuan penciptaan manusia oleh Allah Swt, yaitu hanya untuk menyembah dan beribadah kepada Allah Swt. Sehingga guru Pendidikan Agama Islam dalam pembelajaran tidak hanya menyampaikan materi saja tetapi juga harus menekankan pada aspek psikomotorik dan afektif peserta didik, agar dapat terbiasa mempraktikkan ibadah dalam kehidupan sehari-hari. Selain itu, Pendidikan Agama Islam juga bertujuan untuk membimbing peserta didik dalam meraih cita-cita kebahagiaan di dunia dan di akhirat. Sesuai dengan firman Allah Swt dalam QS. Al-Baqarah: 201

وَمِنْهُمْ مَّنْ يَقُولُ رَبَّنَا آتِنَا فِي الدُّنْيَا حَسَنَةً وَفِي الْآخِرَةِ حَسَنَةً وَقِنَا عَذَابَ النَّارِ

Terjemahan Kemenag 2019

201. Di antara mereka ada juga yang berdoa, “Ya Tuhan kami, berilah kami kebaikan di dunia dan kebaikan di akhirat serta lindungilah kami dari azab neraka.”

Untuk mencapai tujuan dari Pendidikan Agama Islam tersebut guru Pendidikan Agama Islam harus dapat menyelenggarakan pembelajaran yang aktif dan menyenangkan bagi siswa agar mereka dapat memahami materi dengan mudah dan mengaplikasikan pengetahuan yang telah diterima di sekolah dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, perlu adanya pembaharuan dalam proses belajar mengajar di dalam kelas, dan agar pembaharuan tersebut dapat tercapai guru Pendidikan Agama Islam dituntut untuk menguasai strategi pembelajaran ataupun metode pembelajaran yang mengarah pada terciptanya suasana pembelajaran yang aktif dan menyenangkan.

2.1.2.4 Materi Pendidikan Agama Islam

Pendidikan Agama Islam mempunyai materi sebagai berikut:

- a. Materi Pendidikan Agama Islam meliputi keserasian, keselarasan, dan keseimbangan antara:
 - 1) Hubungan manusia dengan Allah Swt.
 - 2) Hubungan manusia dengan manusia.
 - 3) Hubungan manusia dengan dirinya sendiri.
 - 4) Hubungan manusia dengan makhluk lain dan lingkungannya.
- b. Ruang lingkup bahan pembelajaran materi Pendidikan Agama Islam meliputi pendidikan fisik, akal, agama (akidah dan agama), akhlak, kejiwaan, rasa

keindahan, dan sosial kemasyarakatan (Nata, Metodologi Studi Islam, 2001: 292).

1) Aqidah

Aqidah menurut Hasan al-Banna sebagaimana yang dikutip oleh Azyumardi Azra adalah beberapa perkara yang wajib diyakini kebenarannya oleh hati, mendatangkan ketentraman jiwa, menjadi keyakinan yang tidak tercampur sedikit pun dengan keragu-raguan (Azra & dkk, 2012: 117).

2) Ibadah

Ibadah menurut bahasa artinya adalah taat, tunduk, turut ikut, dan do'a. Ibadah dalam makna taat atau menaati diungkapkan Allah dalam QS. Yasin: 60 (Ali, 2011: 244).

﴿أَلَمْ آعْهَدْ إِلَيْكُمْ إِنِّي أَدَمُ أَنْ لَا تَعْبُدُوا الشَّيْطَانَ إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُبِينٌ﴾

Terjemahan Kemenag 2019

60. Bukankah Aku telah berpesan kepadamu dengan sungguh-sungguh, wahai anak cucu Adam, bahwa janganlah kamu menyembah setan? Sesungguhnya setan itu musuh yang nyata bagi kamu.

Menurut Prof. Dr. Muhammad Syalthut ibadah adalah suatu perbuatan yang dikerjakan kaum muslimin untuk mendekatkan diri kepada Allah serta mengingat-ingat keagungan-Nya, yang akan menjadi bukti bagi keimanan kepada Allah Swt dan pengawasan diri serta menghadapkan hati sepenuhnya kepada-Nya (Syukur, 1993: 82).

Dilihat dari segi pelaksanaannya, ibadah dibagi menjadi tiga yaitu ibadah *jasmaniyah-rohaniyah* seperti salat dan puasa, ibadah *rohaniyah-maliyah* seperti zakat, dan ibadah *jasmaniyah-rohaniyah-maliyah* seperti haji.

Dalam hubungannya dengan pendidikan, seorang guru Pendidikan Agama Islam harus memahamkan kepada peserta didik bahwa hakikat ibadah adalah untuk menumbuhkan kesadaran diri manusia bahwa ia sebagai insan diciptakan khusus untuk mengabdikan kepada Allah Swt, sebagaimana firman Allah Swt dalam QS. Adz-Dzariyat: 56 (Azra & dkk, 2012: 246).

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

Terjemahan Kemenag 2019

56. Tidaklah Aku menciptakan jin dan manusia kecuali untuk beribadah kepada-Ku.

Selain ayat di atas dijelaskan pula dalam QS. al-Bayyinah: 5, yang menjelaskan bahwa manusia diciptakan hanya untuk mengabdikan kepada Allah.

وَمَا أُمِرُوا إِلَّا لِيَعْبُدُوا اللَّهَ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ هَٰ خُفَّاءُ وَيُقِيمُوا الصَّلَاةَ وَيُؤْتُوا
الزَّكَاةَ وَذَٰلِكَ دِينُ الْقَيِّمَةِ ۝

Terjemahan Kemenag 2019

5. Mereka tidak diperintah, kecuali untuk menyembah Allah dengan mengikhlaskan ketaatan kepada-Nya lagi hanif (istikamah), melaksanakan salat, dan menunaikan zakat. Itulah agama yang lurus (benar).

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa Pendidikan Agama Islam dapat membantu membentuk kebiasaan beribadah peserta didik melalui pembiasaan di sekolah. Perlahan pembiasaan yang dilakukan akan

menumbuhkan kesadaran pada diri peserta didik bahwa ibadah merupakan kebutuhan pribadi yang hanya bertujuan untuk mendekatkan diri kepada Allah Swt, dan sebagai jalan untuk meraih ketenangan dalam hidup.

3) Akhlak

Akhlak adalah daya kekuatan jiwa yang mendorong perbuatan dengan mudah dan spontan tanpa dipikir dan direnungi lagi. Dengan demikian akhlak pada dasarnya adalah sikap yang melekat pada diri seseorang secara spontan diwujudkan dalam tingkah laku dan perbuatan.

Dalam pandangan Islam, akhlak merupakan cermin dari apa yang ada dalam jiwa seseorang. Oleh karena itu akhlak yang baik merupakan dorongan dari keimanan seseorang, sebab keimanan harus ditampilkan dalam perilaku sehari-hari (Azra, 2012: 203-204). Inilah yang menjadi misi diutusnya Rasul sebagaimana sabda Rasulullah Saw yang artinya sebagai berikut.

Aku hanya diutus untuk menyempurnakan akhlak manusia. (HR. Ahmad).

Akhlak dalam Islam mempunyai posisi yang sangat penting, syarat suatu tindakan dikatakan akhlak adalah dilakukan berulang-ulang, timbul dengan sendirinya tanpa dipikir-pikir atau ditimbang berulang-ulang karena tindakan tersebut telah menjadi kebiasaan (Ali, 2011: 348).

4) Al- Quran dan al-Hadits

Ruang lingkup mata pelajaran al-Quran dan Hadits di *Madrasah Tsanawiyah* meliputi:

- a) Membaca dan menulis yang merupakan unsur penerapan ilmu tajwid.

- b) Menerjemahkan makna (tafsiran) yang merupakan pemahaman, interpretasi ayat, dan hadis dalam memperkaya khazanah intelektual.
 - c) Menerapkan isi kandungan ayat/hadis yang merupakan unsur pengamalan nyata dalam kehidupan sehari-hari.
- 5) Sejarah Kebudayaan Islam

Ruang lingkup Sejarah Kebudayaan Islam meliputi:

- a) Pengertian dan tujuan mempelajari sejarah kebudayaan Islam.
- b) Memahami sejarah nabi Muhammad Saw periode Makkah
- c) Memahami sejarah nabi Muhammad Saw periode Madinah
- d) Memahami sejarah nabi Muhammad Saw periode *Khulafaurrasyidin*
- e) Perkembangan masyarakat Islam pada masa Dinasti Bani Umayyah
- f) Perkembangan masyarakat Islam pada masa dinasti Bani Abbasiyah
- g) Perkembangan masyarakat Islam pada masa dinasti al-Ayyubiyah
- h) Memahami perkembangan Islam di Indonesia (Permenag, 2008).

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa Pendidikan Agama Islam membimbing agar peserta didik tidak hanya mempunyai pengetahuan yang luas tetapi juga akhlak yang mulia, baik dalam hubungannya dengan Allah Swt, sesama manusia maupun dengan alam sekitar di mana mereka berpijak.

2.1.2.5 Metode Pendidikan Agama Islam

Metode berasal dari bahasa Greeka-Yunani, yaitu *metha* (melalui atau melewati), dan *hodos* (jalan dan cara). Secara sederhana dua kata tersebut dapat diartikan sebagai

cara atau jalan yang ditempuh guru dalam menyampaikan materi ajar untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Ali M., 1996: 66)

Dalam penggunaan metode, ada unsur tepat yang harus diperhatikan oleh guru. Tepat dalam hal ini adalah penggunaan metode harus sesuai dengan karakteristik mata pelajaran atau materi yang disampaikan. Dengan kesesuaian antara materi sehingga peserta didik tidak merasa sopan, dan dapat lebih mudah memahami materi yang disampaikan guru (Thoifuri, 2008: 57). Adapun metode dalam Pendidikan Agama Islam yaitu metode ceramah, diskusi, eksperimen, demonstrasi, pemberian tugas, sosio drama, *drill*, kerja kelompok, tanya jawab, dan metode proyek.

a. Metode Ceramah

Metode ceramah adalah metode yang digunakan guru dengan memberikan uraian atau penjelasan pada sejumlah peserta didik pada waktu tertentu (waktunya terbatas) dan tempat tertentu pula (Darajat, 1992: 313).

Untuk menjelaskan materi yang akan disampaikan guru dapat menggunakan alat-alat peraga misalnya dengan menggunakan gambar. Metode ini digunakan ketika hendak menyampaikan materi yang banyak dengan waktu yang singkat kepada orang banyak (Zuhairini dkk, 2009: 83).

b. Metode Tanya Jawab

Metode tanya jawab adalah penyampaian pelajaran dengan jalan guru mengajukan beberapa pertanyaan kepada peserta didik terkait dengan materi yang akan disampaikan, dan kemudian peserta didik menjawab. Metode ini dimaksudkan untuk mengenalkan pengetahuan, fakta-fakta tertentu yang sudah diajarkan dan untuk menarik perhatian peserta didik.

Metode tanya jawab banyak digunakan dalam menyampaikan materi Pendidikan Agama Islam, dalam hubungannya dengan akidah, syariah, dan akhlak. Bahkan ketiga materi tersebut disampaikan oleh malaikat Jibril kepada Rasulullah Saw melalui tanya jawab. Begitu pula dengan pertanyaan yang diajukan Rasulullah Saw kepada Mu`az bin Jabal ketika hendak diangkat sebagai gubernur di Yaman (Zuhairini dkk, 2009: 86-88).

c. Metode Diskusi

Metode diskusi adalah metode yang digunakan dalam menyampaikan materi dengan jalan mendiskusikannya, sehingga menimbulkan pengertian serta perubahan sikap peserta didik. Penggunaan metode ini bertujuan merangsang peserta didik untuk mengeluarkan pendapatnya, serta memberikan sumbangan pikiran dalam menyelesaikan suatu masalah.

Dalam Islam metode diskusi merupakan metode yang penting, dalam al-Quran ada beberapa ayat yang menunjukkan bahwa Allah Swt mengajarkan agar menyelesaikan segala sesuatu dengan musyawarah, sesuai dengan firman Allah Swt QS. Asy-Syuara: 38 (Zuhairini dkk, 2009: 88-89)'

فَجُمِعَ السَّحَرَةُ لِمِيقَاتِ يَوْمٍ مَّعْلُومٍ

Terjemahan (Kemenag, 2019)

38. Maka, dikumpulkanlah para penyihir pada waktu (yang ditetapkan) pada hari yang telah ditentukan.

d. Metode Eksperimen dan Demonstrasi

Metode eksperimen adalah metode pengajaran di mana guru dan peserta didik bersama-sama mengerjakan sesuatu sebagai latihan dari apa yang sudah diketahui, misalnya mengadakan eksperimen tentang tanah/debu yang dapat digunakan untuk tayamum, atau eksperimen bagaimana merawat jenazah.

Metode demonstrasi adalah suatu metode pengajaran di mana guru atau peserta didik memperlihatkan kepada seluruh peserta didik tentang proses atau *kaifiyah* melakukan sesuatu, misalnya bagaimana proses wudhu yang benar, atau bagaimana tata cara salat jenazah.

Dalam Pendidikan Agama Islam, tidak semua materi dapat didemonstrasikan, misalnya masalah akidah, dan keimanan kepada hal-hal yang *ghaib* (keberadaan surga dan neraka, siksa kubur, malaikat, dan sebagainya). Metode demonstrasi banyak dilakukan untuk materi tentang ibadah dan akhlak (Zuhairini dkk, 2009: 94).

e. Metode Pemberian Tugas

Metode pemberian tugas atau yang disebut juga metode resitasi adalah cara menyajikan bahan pelajaran di mana guru memberikan sejumlah tugas kepada peserta didik untuk mempelajari sesuatu dan kemudian mempertanggungjawabkannya sendiri (Thoifuri, 2008: 66).

Dalam penggunaan metode ini, peserta didik tidak harus mengerjakan tugasnya di dalam kelas tetapi juga dapat dikerjakan di luar kelas. Selain itu tugas yang diberikan guru harus jelas sehingga peserta didik mengerti apa yang harus dikerjakan, dan harus ada pengawasan dari guru agar peserta didik sungguh-sungguh dalam mengerjakan (Darajat, 1992: 97)

f. Metode Sosiodrama dan Bermain Peran

Metode Sosiodrama adalah metode yang dilakukan dengan mendramakan/memerankan cara tingkah laku dalam hubungan sosial. Sedangkan bermain peran lebih menekankan pada kenyataan di mana peserta didik diikutsertakan dalam mendramakan masalah-masalah sosial.

Metode ini dapat digunakan dalam Pendidikan Agama Islam, terutama dalam menyampaikan materi tentang akhlak dan sejarah Islam karena dengan metode ini peserta didik dapat lebih menghayati materi yang diberikan (Darajat, 1992: 101).

g. Metode *Drill*

Metode *drill* merupakan metode yang dilakukan dengan melatih peserta didik terhadap bahan pelajaran yang sudah diberikan. Dalam pembelajaran Pendidikan Agama Islam metode ini digunakan dalam pembelajaran al-Quran dan praktik ibadah (Darajat, 1992: 106).

h. Metode Kerja Kelompok

Metode kerja kelompok adalah membuat kelompok kerja yang terdiri dari kumpulan individu yang bersifat paedagogis di dalamnya terdapat hubungan timbal balik antar individu, yang perlu diperhatikan guru dalam membuat kelompok harus disusun secara sistematis, dan demokratis berdasarkan minat dan kemampuan murid (Darajat, 1992: 101).

2.1.2.6 Evaluasi Pendidikan Agama Islam

Evaluasi mempunyai makna yang berbeda dengan penilaian, pengukuran, maupun tes. Evaluasi menurut Griffin dan Nix *judgement* terhadap nilai, atau implikasi dari hasil pengukuran. Menurut definisi ini, kegiatan evaluasi selalu didahului dengan kegiatan pengukuran dan penilaian.

Pengukuran diartikan sebagai kegiatan membandingkan hasil pengamatan dengan kriteria, sedangkan penilaian merupakan rangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, menafsirkan data tentang prestasi belajar peserta didik yang dilakukan secara sistematis, akurat, dan berkesinambungan dengan menggunakan alat pengukuran tertentu (Kunsayar, 2013: 66), dan evaluasi adalah penetapan nilai atau implikasi perilaku. Oleh karena itu, evaluasi sangat penting untuk dilakukan, karena dari evaluasi tersebut dapat diketahui hasil belajar peserta didik yang kemudian dapat digunakan sebagai tindak lanjut pembelajaran berikutnya. Adapun secara administratif, evaluasi pendidikan setidaknya mempunyai fungsi :

a. Memberikan Laporan

Dengan melakukan evaluasi, akan dapat disusun dan disajikan laporan mengenai kemajuan dan perkembangan peserta didik setelah mereka mengikuti proses pembelajaran dalam jangka waktu tertentu. Laporan mengenai perkembangan dan kemajuan belajar peserta didik tertuang dalam buku Laporan Kemajuan Belajar Peserta Didik, yang lebih dikenal dengan istilah Rapor.

b. Memberikan Bahan-bahan Keterangan

Setiap keputusan pendidikan harus didasarkan kepada data yang lengkap dan akurat. Dalam hubungan ini, hasil-hasil belajar peserta didik yang diperoleh melalui kegiatan evaluasi adalah merupakan data yang sangat penting untuk keperluan pengambilan keputusan pendidikan dan lembaga pendidikan.

Ranah kognitif, afektif, psikomotorik sebagai objek evaluasi hasil belajar menggunakan prinsip kebulatan, dengan evaluator dalam melaksanakan evaluasi hasil belajar dituntut untuk melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap peserta didik, baik dari segi pemahaman terhadap materi (ranah afektif), dan pengamalannya (ranah psikomotorik) (Darajat, 1992: 307).

Ketiga aspek atau ranah kejiwaan itu sangat erat dan bahkan tidak mungkin dilepaskan dari kegiatan atau proses evaluasi hasil belajar, maka ketiga aspek atau ranah kejiwaan tersebut akan dibahas lebih jelas pada uraian berikut ini.

- 1) Penilaian pengetahuan (ranah kognitif) adalah penilaian terhadap kemampuan seseorang untuk mengingat-ingat kembali atau mengenal kembali tentang nama, istilah, ide, gejala-gejala, dan sebagainya. Misalnya pada peserta didik dapat menghafal pengertian najis, menyebutkan macam-macam najis dengan benar, sebagai materi pelajaran yang diberikan oleh guru Pendidikan Agama Islam di sekolah.
- 2) Penilaian sikap (ranah afektif) ialah penilaian terhadap hal-hal yang berkaitan dengan sikap dan nilai. Ciri-ciri belajar afektif akan tampak pada peserta didik dalam berbagai tingkah laku seperti perhatiannya terhadap mata pelajaran Pendidikan

Agama Islam, mempunyai motivasi yang tinggi dalam belajar Pendidikan Agama Islam, dan lain sebagainya.

- 3) Penilaian keterampilan (ranah psikomotorik) ialah penilaian terhadap hal-hal yang berkaitan dengan ketrampilan atau kemampuan bertindak setelah seseorang menerima materi belajar tertentu. Misalnya kemampuan peserta didik dalam mempraktikkan cara membersihkan baju dari najis, wudhu, tayamum, dan ibadah lainnya.

2.1.2.7 Fungsi Pendidikan Agama Islam

Menurut Abdul Majid dan Dian Sayani, Pendidikan Agama Islam mempunyai fungsi sebagai berikut.

- a. Pengembangan

Meningkatkan keimanan dan ketakwaan peserta didik kepada Allah Swt yang telah ditanamkan dalam lingkungan keluarga. Pada dasarnya dan pertama-tama kewajiban menanamkan keimanan dan ketakwaan dilakukan oleh setiap orang tua dalam keluarga. Sekolah berfungsi untuk menumbuhkembangkan lebih lanjut dalam diri peserta didik melalui bimbingan, pengajaran, dan pelatihan agar keimanan dan ketakwaan tersebut dapat berkembang secara optimal sesuai dengan tingkat perkembangannya.

- b. Penanaman Nilai

Pedoman untuk mencari kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat.

- c. Penyesuaian Mental

Untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial dan dapat mengubah lingkungannya sesuai dengan ajaran agama Islam. Penyesuaian mental, yaitu untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial dan dapat mengubah lingkungannya sesuai dengan ajaran agama Islam.

d. Perbaikan

Untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan, kekurangan-kekurangan, dan kelemahan-kelemahan peserta didik dalam keyakinan, pemahaman, dan pengalaman ajaran dalam kehidupan sehari-hari.

e. Pencegahan

Untuk menangkal hal-hal negatif dari lingkungannya atau dari budaya lain yang dapat membahayakan dirinya dan menghambat perkembangannya menuju manusia Indonesia seutuhnya.

f. Pengajaran

Tentang ilmu pengetahuan keagamaan secara umum, sistem dan fungsional.

g. Penyaluran

Untuk menyalurkan anak-anak yang mempunyai bakat khusus di bidang agama Islam agar bakat tersebut dapat berkembang secara optimal sehingga dapat dimanfaatkan untuk dirinya sendiri dan bagi orang lain (Majid & Sayayani, 2005: 134).

2.1.3 Peran Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi di satuan pendidikan yang memiliki kewenangan strategis dalam mengelola seluruh komponen sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan visi, misi, serta tujuan sekolah agar tercapai secara efektif dan efisien. Menurut Wahjosumidjo, kepala sekolah adalah figur sentral yang memiliki tanggung jawab moral, intelektual, dan administratif dalam menggerakkan seluruh unsur sekolah (Wahjosumidjo, 2007: 82).

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi di satuan pendidikan memegang peranan vital dalam pengelolaan seluruh komponen sekolah yang meliputi guru, peserta didik, dan tenaga kependidikan. Sebagai figur sentral, kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab secara administratif tetapi juga secara moral dan intelektual dalam menggerakkan setiap unsur sekolah menuju pencapaian visi, misi, dan tujuan yang telah dirumuskan (Wahjosumidjo, 2007: 82). Peran ini menuntut kepala sekolah untuk memiliki wawasan strategis serta keterampilan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengarahkan dan memotivasi seluruh warga sekolah secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah harus mampu menjalankan fungsi kepemimpinan secara komprehensif, mulai dari pengambilan keputusan, supervisi, hingga pembinaan iklim kerja yang kondusif. Dalam konteks tersebut, kepala sekolah menjadi motor penggerak dalam menciptakan suasana positif yang mendorong produktivitas dan kolaborasi antar komponen sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola aspek moral dan intelektual sekolah akan berimplikasi langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran dan perkembangan karakter peserta didik.

Lebih jauh, kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk menjembatani antara kebijakan pendidikan yang bersifat makro dengan kebutuhan dan kondisi konkrit di lapangan. Peran strategis ini menuntut kepala sekolah untuk memiliki kemampuan manajerial sekaligus kepemimpinan yang visioner, yang tidak hanya memprioritaskan pencapaian target akademik tetapi juga pembangunan budaya sekolah yang sehat dan inspiratif. Kepala sekolah yang efektif memiliki keterampilan komunikasi yang baik untuk membangun hubungan kerja yang harmonis dan kerja sama yang solid di antara seluruh warga sekolah.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah juga harus mampu memberikan inspirasi dan motivasi, sekaligus menjadi contoh teladan dalam berbagai aspek, baik moral, profesional, maupun etika kerja. Tanggung jawab ini mencakup pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan agar mereka mampu mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan, serta menciptakan lingkungan belajar yang adaptif terhadap perubahan zaman dan perkembangan teknologi. Dengan demikian, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan merupakan kunci untuk menciptakan transformasi positif yang berkelanjutan di sekolah.

Para pakar mengemukakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif merupakan faktor utama dalam mendorong terciptanya pendidikan berkualitas. Oleh karena itu, pengembangan kapasitas *leadership* kepala sekolah menjadi aspek yang wajib diperhatikan oleh semua pihak yang berkepentingan dalam dunia pendidikan. Kepemimpinan yang kuat akan menumbuhkan motivasi kolektif dan kompetensi profesional yang berdampak pada hasil belajar peserta didik.

Dengan demikian, peran kepala sekolah sebagai pemimpin merupakan fondasi utama dalam pencapaian keberhasilan pendidikan, yang tidak sekadar fokus pada administrasi, namun juga pada pengembangan sumber daya manusia secara menyeluruh. Pendekatan kepemimpinan yang holistik dan visioner akan membuka peluang besar bagi peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Dalam perspektif manajemen pendidikan, peran kepala sekolah meliputi beberapa fungsi pokok sebagai berikut:

a. Kepala Sekolah sebagai Leader (Pemimpin)

Kepala sekolah berperan menggerakkan guru, peserta didik, dan tenaga kependidikan agar bekerja sesuai tujuan. Ia harus mampu memberikan teladan, memotivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Kepemimpinan kepala sekolah mencakup kemampuan mengambil keputusan, menyelesaikan konflik, serta membangun iklim kerja kolaboratif (Mulyasa, 2009: 109).

Kepala sekolah memiliki peran strategis sebagai pemimpin yang menggerakkan seluruh elemen di satuan pendidikan, termasuk guru, peserta didik, dan tenaga kependidikan, agar bekerja secara sinergis menuju pencapaian tujuan bersama. Sebagai figur sentral, kepala sekolah tidak hanya bertugas memberikan arahan, tetapi juga menjadi teladan yang mampu memotivasi dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif (Mulyasa, 2009: 109). Kepemimpinan kepala sekolah melibatkan kemampuan pengambilan keputusan yang tepat, penyelesaian konflik yang efektif, serta pembangunan iklim kerja kolaboratif yang mendorong partisipasi aktif seluruh warga sekolah. Dengan demikian, kepala sekolah memegang peranan penting dalam membangun budaya sekolah

yang produktif dan harmonis, yang berpengaruh langsung pada peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan potensi peserta didik secara optimal.

Argumen ini didukung oleh fakta bahwa lingkungan kerja yang sehat dan motivasi yang tinggi dapat meningkatkan komitmen kerja dan profesionalisme tenaga pendidik. Selain itu, kemampuan kepala sekolah dalam menyelesaikan konflik secara konstruktif dan membangun kerja sama tim mampu menciptakan suasana belajar yang nyaman dan efektif. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kompetensi kepemimpinan yang mumpuni agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal, demi kemajuan lembaga pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan secara akademis dan moral. Pembeneran ini menegaskan bahwa kepemimpinan kepala sekolah bukan hanya soal pengelolaan administratif, tetapi juga pengelolaan sumber daya manusia yang strategis dan penuh tanggung jawab.

Dengan demikian, keberhasilan sebuah satuan pendidikan sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang mampu menggerakkan seluruh potensi dan sumber daya sekolah secara terintegrasi. Kepala sekolah yang efektif akan membentuk iklim kerja yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pencapaian hasil pembelajaran yang optimal. Hal ini menegaskan posisi kepala sekolah sebagai *agent of change* yang harus secara konsisten membangun budaya positif untuk mencapai mutu pendidikan yang berkualitas.

b. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah menjalankan fungsi administrasi seperti pengelolaan kurikulum, sarana prasarana, kepegawaian, keuangan, dan layanan kesiswaan. Fungsi ini memastikan seluruh program berjalan tertib, terencana, dan terdokumentasi (Purwanto, 2010: 76).

Kepala sekolah memegang peranan penting dalam menjalankan fungsi administrasi yang meliputi pengelolaan kurikulum, sarana prasarana, kepegawaian, keuangan, dan layanan kesiswaan, yang semuanya bertujuan memastikan seluruh program pendidikan berjalan dengan tertib, terencana, dan terdokumentasi dengan baik (Purwanto, 2010: 76). Fungsi administrasi ini tidak hanya bersifat operasional, tetapi juga strategis karena menjadi landasan bagi keberlangsungan dan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Dengan pengelolaan administrasi yang efektif, kepala sekolah mampu menciptakan sistem kerja yang terstruktur sehingga memudahkan koordinasi antar unit serta meminimalkan kemungkinan kegagalan program.

Selain itu, pengelolaan administrasi yang baik memungkinkan kepala sekolah untuk memantau dan mengevaluasi setiap proses dan hasil pembelajaran secara berkala, sehingga setiap aspek yang kurang mendapat perhatian dapat segera diperbaiki. Hal ini sejalan dengan prinsip manajemen pendidikan yang menuntut adanya perencanaan yang matang dan sistem pengendalian yang efektif. Kepala sekolah sebagai administrator harus mampu mengelola sumber daya sekolah dengan baik agar dapat mendukung penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas dan memenuhi standar nasional pendidikan.

Selain aspek teknis, fungsi administrasi kepala sekolah juga berperan dalam menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, dengan memastikan fasilitas dan layanan

yang tersedia dapat digunakan secara maksimal oleh warga sekolah. Kepemimpinan administrasi kepala sekolah ini menjadi dasar bagi terwujudnya iklim belajar yang produktif dan menyenangkan bagi guru dan siswa. Oleh karena itu, penguasaan dan penerapan fungsi administrasi secara profesional merupakan suatu keharusan bagi seorang kepala sekolah agar mampu menjalankan tugasnya secara optimal dan berkontribusi positif terhadap kemajuan pendidikan di sekolahnya.

Secara keseluruhan, fungsi administrasi yang dijalankan oleh kepala sekolah merupakan pondasi utama dalam manajemen sekolah yang efektif dan efisien. Hal ini tidak hanya menjamin kelancaran pelaksanaan tugas sehari-hari tetapi juga meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pengelolaan sekolah terhadap semua pemangku kepentingan, sehingga menciptakan kepercayaan dan dukungan yang luas untuk pencapaian visi dan misi pendidikan yang telah ditetapkan (Purwanto, 2010: 76).

c. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Supervisi bertujuan meningkatkan kualitas proses pembelajaran melalui pembinaan guru, observasi kelas, dan tindak lanjut hasil supervisi. Pembinaan yang baik berdampak pada peningkatan kinerja guru (Sahertian, 2008: 45).

Supervisi pendidikan memiliki tujuan strategis dalam meningkatkan kualitas proses pembelajaran dengan cara membina guru melalui observasi kelas dan tindak lanjut hasil supervisi. Pembinaan yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan akan berdampak positif pada peningkatan kinerja guru, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih efektif dan efisien (Sahertian, 2008: 45). Melalui supervisi, kepala sekolah dan pengawas sekolah dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan guru dalam

melaksanakan pembelajaran, kemudian memberikan bimbingan dan dukungan yang diperlukan untuk memperbaiki serta mengembangkan kemampuan profesional guru. Dengan demikian, supervisi tidak hanya berfungsi sebagai pengawasan semata, tetapi juga sebagai proses pembinaan yang konstruktif untuk mencapai mutu pendidikan yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan prinsip pembelajaran yang berpusat pada guru dan siswa, di mana guru diperkuat kompetensinya dan siswa mendapatkan layanan pembelajaran yang optimal.

d. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Kepala sekolah harus mampu menciptakan pembaruan, baik dalam pembelajaran, manajemen, maupun budaya sekolah. Inovasi diperlukan agar sekolah dapat menyesuaikan diri terhadap perkembangan ilmu dan teknologi (Mulyasa, 2009: 118).

Kepala sekolah memiliki peran sentral sebagai agen pembaruan yang harus mampu mendorong inovasi dalam berbagai aspek, seperti pembelajaran, manajemen, dan budaya sekolah. Inovasi ini menjadi kebutuhan mendesak agar sekolah dapat beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berubah (Mulyasa, 2009: 118). Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus menjadi katalisator perubahan positif dengan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk kreativitas dan pengembangan metode pembelajaran baru, serta mengimplementasikan teknologi pendidikan secara efektif. Inovasi yang diterapkan tidak hanya akan meningkatkan kualitas pembelajaran, tetapi juga memperkuat kapasitas manajerial dan budaya sekolah untuk menjadi lebih dinamis dan responsif terhadap tantangan zaman.

Lebih lanjut, kepala sekolah sebagai inovator harus mampu menginspirasi guru dan tenaga kependidikan untuk berani mencoba pendekatan-pendekatan baru yang relevan dengan kebutuhan peserta didik dan tuntutan global. Hal ini mencakup pemberdayaan guru melalui pelatihan, *workshop*, dan pengembangan profesional yang berkelanjutan, sehingga mereka dapat meningkatkan kompetensi dan kreativitas dalam mengelola pembelajaran. Dengan demikian, inovasi tidak hanya berorientasi pada teknologi, tetapi juga pada peningkatan kapasitas sumber daya manusia sebagai pelaku utama pendidikan. Secara sistematis, kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator yang mengintegrasikan inovasi dalam kurikulum dan manajemen sekolah sehingga berdampak pada peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Peran kepala sekolah dalam inovasi sangat menentukan arah dan budaya sekolah, karena inovasi yang berhasil akan menciptakan sekolah yang adaptif dan proaktif dalam menghadapi perubahan. Sekolah yang inovatif mampu memberikan layanan pendidikan yang lebih bermutu dan relevan dengan kebutuhan peserta didik di era digital saat ini. Oleh karena itu, kepala sekolah wajib menanamkan nilai-nilai inovasi dalam setiap aspek pengelolaan sekolah serta menjadi contoh nyata dalam penerapan pembaruan yang bermanfaat bagi seluruh civitas akademika. Dengan demikian, kepemimpinan inovatif kepala sekolah adalah kunci utama untuk mendorong transformasi pendidikan yang berkelanjutan dan berdampak positif luas bagi kemajuan pendidikan nasional.

e. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Kepala sekolah memberikan dorongan kepada guru dan tenaga kependidikan melalui penghargaan, komunikasi efektif, dan penciptaan suasana kerja kondusif (Wahjosumidjo, 2007: 134).

Kepala sekolah memegang peran penting dalam memberikan dorongan kepada guru dan tenaga kependidikan melalui pemberian penghargaan, komunikasi yang efektif, dan penciptaan suasana kerja yang kondusif (Wahjosumidjo, 2007: 134). Pemberian penghargaan yang tepat dan komunikasi yang terbuka mampu meningkatkan motivasi kerja guru sehingga mereka lebih bersemangat dan berdedikasi dalam menjalankan tugasnya. Suasana kerja yang kondusif tidak hanya meningkatkan kenyamanan dan kesejahteraan tenaga kependidikan, tetapi juga menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Dengan motivasi yang tinggi dan lingkungan yang mendukung, guru dan tenaga kependidikan dapat meningkatkan profesionalisme dan kinerjanya, yang pada akhirnya akan berkontribusi positif pada mutu pendidikan secara keseluruhan. Oleh sebab itu, kemampuan kepala sekolah dalam memotivasi dan mengelola komunikasi serta lingkungan kerja merupakan faktor penentu dalam keberhasilan pelaksanaan pendidikan di sekolah.

2.1.4 Kepala Sekolah sebagai Manajer

Sebagai manajer, kepala sekolah berfungsi mengelola seluruh sumber daya sekolah agar tujuan dapat tercapai. Manajemen mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Menurut Terry, manajemen adalah proses pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain secara efektif dan efisien (Terry, 2010: 12).

Kepala sekolah sebagai manajer memiliki peranan krusial dalam mengelola seluruh sumber daya sekolah agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Fungsi manajemen yang dijalankan oleh kepala sekolah meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi, yang merupakan rangkaian kegiatan penting dalam mengoptimalkan kinerja sekolah (Terry, 2010: 12). Dalam konteks pendidikan, manajemen yang baik memungkinkan kepala sekolah untuk menyusun program pengajaran, mengorganisir sumber daya manusia dan sarana prasarana, serta mengawasi pelaksanaan kegiatan belajar mengajar secara sistematis. Proses evaluasi yang berkesinambungan juga penting untuk memastikan setiap aspek pelayanan pendidikan berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Lebih jauh, kemampuan kepala sekolah sebagai manajer tidak hanya terbatas pada aspek administratif, tetapi juga mencakup bagaimana menggerakkan dan memberdayakan guru serta tenaga kependidikan agar berkontribusi optimal dalam mencapai visi misi sekolah. Pengelolaan sumber daya yang baik akan menciptakan sinergi antar elemen sekolah yang pada akhirnya meningkatkan mutu pembelajaran dan kinerja lembaga secara keseluruhan. Kepala sekolah bertindak sebagai fasilitator dan pengendali dalam memastikan semua proses manajerial berjalan lancar dan tepat sasaran.

Pengelolaan manajemen yang efektif oleh kepala sekolah juga berimplikasi pada kemampuannya dalam menghadapi berbagai tantangan dan dinamika di dunia pendidikan. Dengan demikian, kepala sekolah dituntut untuk memiliki keterampilan manajerial yang kuat dan penerapan prinsip-prinsip manajemen modern yang responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal maupun internal sekolah. Keberhasilan tugas

manajerial kepala sekolah menjadi kunci utama dalam mewujudkan sekolah yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.

a. Perencanaan (Planning)

Kepala sekolah menyusun rencana jangka pendek, menengah, dan panjang dalam bentuk Rencana Kerja Sekolah (RKS). Perencanaan mempertimbangkan kondisi riil sekolah, prioritas program, serta indikator keberhasilan (Mulyasa, 2009: 56).

Rencana Kerja Sekolah (RKS) merupakan dokumen strategis yang disusun oleh kepala sekolah sebagai pedoman untuk mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan dalam jangka pendek, menengah, dan panjang. Penyusunan RKS harus mempertimbangkan kondisi riil sekolah, prioritas program yang menjadi kebutuhan utama, serta indikator keberhasilan yang jelas sehingga proses perencanaan dapat berjalan efektif dan efisien (Mulyasa, 2009: 56). RKS menjadi acuan semua warga sekolah dalam melaksanakan kegiatan yang terstruktur dan terukur, serta berfungsi sebagai alat kontrol untuk mengevaluasi pencapaian hasil kerja. Dengan perencanaan yang matang melalui RKS, sekolah dapat mengelola sumber daya secara optimal dan menyiapkan langkah antisipatif dalam menghadapi berbagai tantangan pendidikan, sehingga mutu pendidikan di sekolah dapat terus meningkat secara berkelanjutan.

b. Pengorganisasian (Organizing)

Kepala sekolah mengatur struktur organisasi, pembagian tugas guru, tim pengembang kurikulum, dan kelompok kerja. Pengorganisasian yang tepat akan memudahkan pelaksanaan program (Purwanto, 2010: 95).

Pengorganisasian yang efektif di sekolah sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengatur struktur organisasi, pembagian tugas guru, tim pengembang kurikulum, dan kelompok kerja. Dengan struktur organisasi yang jelas dan terstruktur, proses pelaksanaan program pendidikan akan menjadi lebih mudah dan terkoordinasi dengan baik (Purwanto, 2010: 95). Kepala sekolah sebagai manajer pendidikan harus memastikan bahwa setiap anggota tim memahami peran dan tanggung jawabnya sehingga dapat bekerja secara sinergis dan efisien. Pengelolaan yang tepat terhadap pembagian tugas dan pembentukan kelompok kerja memungkinkan optimalisasi sumber daya manusia di sekolah serta memperlancar pelaksanaan kegiatan yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan.

Selain itu, struktur organisasi yang rapi juga memungkinkan adanya mekanisme kontrol dan evaluasi yang efektif terhadap pelaksanaan tugas-tugas pendidikan. Hal ini menjadi penting agar kepala sekolah dapat memantau progres program, mengidentifikasi hambatan, dan mengambil tindakan korektif secara cepat dan tepat. Kejelasan dalam pengorganisasian juga membantu dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif dan mendukung kolaborasi antar guru dan staf, sehingga tercipta suasana kerja yang produktif dan inovatif. Oleh karena itu, kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola struktur organisasi merupakan faktor kunci yang sangat menentukan efektivitas pengelolaan sekolah secara keseluruhan.

c. Pelaksanaan (Actuating)

Kepala sekolah menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk melaksanakan program melalui koordinasi, kepemimpinan, dan komunikasi efektif. Kepala sekolah

perlu memberi arahan dan dukungan yang konsisten agar program berjalan optimal (Terry, 2010: 21).

Kepala sekolah memegang peranan penting dalam menggerakkan seluruh komponen sekolah untuk melaksanakan program dengan efektif melalui koordinasi, kepemimpinan, dan komunikasi yang efektif. Koordinasi yang baik memungkinkan kepala sekolah menyatukan berbagai elemen sekolah sehingga kegiatan pendidikan dapat berjalan secara terintegrasi dan harmonis (Terry, 2010: 21). Selain itu, kepemimpinan yang kuat dari kepala sekolah diperlukan untuk memberikan arahan yang jelas dan dukungan yang konsisten agar setiap program dapat dilaksanakan dengan optimal. Komunikasi yang efektif juga menjadi kunci dalam proses ini, karena membantu menciptakan pemahaman bersama dan mengurangi potensi miskomunikasi antar warga sekolah. Dengan demikian, keberhasilan pelaksanaan program pendidikan sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam mengelola koordinasi, memimpin dengan tegas, serta membangun komunikasi yang konstruktif di lingkungan sekolah.

d. Pengawasan (Controlling)

Pengawasan dilakukan melalui monitoring, evaluasi, dan pelaporan. Fungsi ini digunakan untuk menilai ketercapaian program, mengidentifikasi kendala, serta menentukan tindak lanjut yang diperlukan (Mulyasa, 2009: 77).

Pengawasan merupakan fungsi penting yang dijalankan kepala sekolah melalui kegiatan monitoring, evaluasi, dan pelaporan untuk menilai ketercapaian program pendidikan. Kegiatan monitoring bertujuan untuk memantau pelaksanaan program secara berkelanjutan, sedangkan evaluasi digunakan untuk mengetahui efektivitas dan hasil dari

program yang telah dijalankan. Pelaporan menjadi bagian akhir yang mendokumentasikan hasil pengawasan dan menjadi dasar bagi pihak terkait dalam mengambil langkah tindak lanjut yang diperlukan untuk mengatasi kendala atau memperbaiki kekurangan dalam pelaksanaan program (Mulyasa, 2009: 77). Dengan demikian, pengawasan yang efektif tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai mekanisme pembinaan yang berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara sistematis dan terukur.

Dengan demikian, kepala sekolah sebagai manajer bukan hanya mengelola administrasi, tetapi juga memaksimalkan potensi manusia, sarana prasarana, dan sumber anggaran secara profesional.

2.1.5 Standar Mutu Pendidik

Mutu pendidik ditentukan oleh kompetensi profesional, akademik, pedagogik, sosial, dan kepribadian sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Guru dan Dosen. Menurut Rusman, mutu pendidik memiliki pengaruh langsung terhadap efektivitas proses pembelajaran (Rusman, 2011: 30).

Mutu pendidik sangat ditentukan oleh penguasaan dan penerapan kompetensi yang meliputi profesional, akademik, pedagogik, sosial, dan kepribadian sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Guru dan Dosen. Kompetensi tersebut menjadi standar minimal yang harus dimiliki guru agar dapat menjalankan tugasnya secara optimal dalam proses pembelajaran (Rusman, 2011: 30). Kompetensi profesional berkaitan dengan penguasaan materi pelajaran dan pengembangan diri secara berkelanjutan, yang

memungkinkan guru memberikan pengajaran yang relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Kompetensi akademik memastikan guru memahami isi pembelajaran secara mendalam sehingga mampu menyampaikan materi secara sistematis dan mudah dipahami oleh peserta didik. Sedangkan kompetensi pedagogik menuntut guru memiliki kemampuan memahami karakteristik peserta didik dan mengelola proses belajar mengajar dengan metode yang variatif dan inovatif, sehingga pembelajaran dapat berlangsung efektif dan menarik.

Selain itu, kompetensi sosial sangat penting dimiliki guru untuk membangun hubungan yang harmonis dan kolaboratif dengan siswa, kolega, orang tua murid, dan masyarakat. Kompetensi ini meliputi kemampuan komunikasi yang efektif, sikap toleran, dan empati yang tinggi dalam menghadapi keberagaman latar belakang peserta didik. Dengan kompetensi sosial yang baik, guru mampu menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung perkembangan karakter peserta didik secara keseluruhan.

Kompetensi kepribadian mencerminkan kepribadian guru yang mantap, stabil, dan berwibawa, menjadi teladan dalam aspek moral dan etika. Guru dengan kompetensi kepribadian yang baik akan menunjukkan sikap profesional, tanggung jawab tinggi, serta konsistensi antara perkataan dan perbuatan, sehingga memberikan contoh positif bagi siswa dan komunitas sekolah. Kepribadian yang kuat juga penting dalam menghadapi berbagai tekanan dan dinamika di lingkungan pendidikan.

Keterpaduan keempat kompetensi ini saling mendukung dalam membentuk mutu pendidik yang tidak hanya bermutu secara akademik, tetapi juga mampu mengelola proses pembelajaran dan membangun hubungan sosial yang positif. Hal ini secara langsung memengaruhi efektivitas pembelajaran, karena guru yang kompeten secara menyeluruh mampu mengatasi berbagai tantangan pembelajaran dengan lebih baik dan memberikan dampak positif bagi perkembangan peserta didik secara komprehensif.

Memperhatikan pentingnya kompetensi tersebut, pengembangan profesional guru harus menjadi prioritas dalam kebijakan pendidikan untuk memastikan mutu pendidik dapat terus ditingkatkan. Program pelatihan, sertifikasi, dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan diperlukan agar guru selalu mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan pendidikan masa kini dan masa depan.

Dengan demikian, kualitas pendidikan yang dihasilkan sangat bergantung pada kualitas guru yang memiliki kompetensi profesional, akademik, pedagogik, sosial, dan kepribadian yang seimbang dan terpenuhi. Meningkatkan mutu pendidik secara komprehensif menjadi kunci utama dalam meningkatkan mutu pendidikan nasional secara keseluruhan.

a. Kompetensi Pedagogik

Kemampuan guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan melakukan evaluasi secara efektif. Guru harus memahami karakteristik siswa dan mampu mengelola kelas secara profesional (Sanjaya, 2011: 59).

Kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, serta melakukan evaluasi secara efektif merupakan aspek krusial dalam

manajemen kelas yang profesional (Sanjaya, 2011: 59). Guru yang memahami karakteristik siswa secara mendalam mampu menyesuaikan metode dan teknik pembelajaran dengan kebutuhan dan potensi masing-masing peserta didik. Pengelolaan kelas yang profesional tidak hanya mencakup pengaturan fisik ruang kelas, tetapi juga pengelolaan interaksi, suasana belajar, serta pengendalian perilaku siswa sehingga terciptanya lingkungan pembelajaran yang kondusif dan efektif. Manajemen kelas yang baik memungkinkan pembelajaran berjalan lancar, mengoptimalkan waktu serta sumber daya, dan mendorong partisipasi aktif siswa sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan maksimal.

Guru yang mampu mengelola kelas dengan efektif juga dapat meningkatkan motivasi belajar siswa serta meminimalkan gangguan dan konflik yang sering terjadi di dalam kelas. Pengelolaan perilaku siswa secara tepat melalui aturan yang jelas dan konsisten menjadi bagian penting dari kinerja guru dalam menciptakan iklim belajar yang positif. Selain itu, guru profesional juga harus memiliki keterampilan komunikasi yang baik agar mampu membangun hubungan yang harmonis dengan peserta didik, yang akan mendukung proses belajar mengajar secara optimal. Dengan pengelolaan kelas yang matang, guru dapat lebih fokus dalam menyampaikan materi serta memberikan bimbingan yang diperlukan untuk perkembangan akademik dan karakter siswa.

Menurut para ahli, manajemen kelas mencakup berbagai aspek mulai dari penataan ruang, waktu, aktivitas, hingga kebijakan kelas yang saling terkait untuk menghasilkan efek pembelajaran terbaik. Penguasaan keterampilan manajemen kelas sekaligus merupakan bagian dari kompetensi pedagogik yang harus dimiliki oleh setiap

guru profesional. Guru yang berhasil dalam manajemen kelas mampu menciptakan komunitas belajar yang produktif dimana setiap siswa merasa dihargai dan termotivasi untuk berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran. Hal ini menjadi faktor penentu keberhasilan guru dalam mencapai target kurikulum dan pengembangan potensi siswa secara optimal.

Lebih lanjut, pengelolaan kelas yang efektif menuntut guru untuk memiliki kemampuan adaptasi terhadap dinamika kelas yang tidak statis. Siswa memiliki karakter, kebutuhan, dan respons yang berbeda-beda, sehingga guru harus pandai menerapkan strategi pengajaran yang fleksibel namun tetap tegas dan terstruktur. Penyesuaian metode dan penggunaan media pembelajaran yang sesuai akan mempermudah guru dalam mengelola kelas yang heterogen dan menuntut perhatian khusus. Kemampuan ini mencerminkan profesionalisme guru dalam mengatasi tantangan pembelajaran yang beragam.

Pengembangan profesionalisme guru melalui pelatihan manajemen kelas yang terus menerus juga menjadi salah satu aspek vital dalam meningkatkan mutu pendidikan. Guru yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan kemampuan manajemen kelasnya secara berkelanjutan biasanya lebih siap menghadapi berbagai situasi pembelajaran dan mampu menggunakan teknik pengelolaan kelas yang efektif. Hal ini berdampak pada peningkatan kualitas pengajaran serta hasil belajar siswa yang lebih baik.

Oleh karena itu, manajemen kelas yang baik harus menjadi perhatian utama dalam proses peningkatan kapasitas guru. Guru profesional tidak cukup hanya menguasai konten pelajaran, tetapi juga harus mahir dalam mengelola kelas yang dinamis sehingga

dapat menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan, aktif, dan produktif. Dengan demikian, manajemen kelas yang efektif merupakan kunci keberhasilan pendidikan secara keseluruhan.

Kesimpulannya, kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran secara efektif dan profesional sangat menentukan mutu layanan pendidikan. Pengelolaan kelas yang baik, dengan memperhatikan karakteristik siswa dan dinamika pembelajaran, mampu menciptakan kondisi yang optimal untuk belajar sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

b. Kompetensi Profesional

Meliputi penguasaan materi pelajaran, metode pembelajaran, serta kemampuan mengembangkan diri secara berkelanjutan. Guru profesional mampu memadukan teori dan praktik untuk meningkatkan kualitas pembelajaran (Kunandar, 2011: 67).

Kompetensi profesional guru mencakup penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam, pemahaman metode pembelajaran yang tepat, serta kemauan dan kemampuan untuk mengembangkan diri secara berkelanjutan guna meningkatkan kualitas pembelajaran (Kunandar, 2011: 67). Penguasaan materi pelajaran menjadi fondasi utama yang memungkinkan guru menyampaikan materi secara tepat, akurat, dan relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan terkini. Selain itu, pemilihan dan penerapan metode pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa dan konteks pembelajaran sangat penting agar proses belajar menjadi efektif dan menarik.

Kemampuan guru dalam mengintegrasikan teori dengan praktik di kelas merupakan cerminan profesionalisme yang mampu meningkatkan mutu pelayanan

pendidikan. Guru profesional tidak hanya menguasai konsep dan teori, tetapi juga mampu mengadaptasinya dalam situasi pembelajaran yang dinamis sehingga dapat memenuhi kebutuhan dan potensi peserta didik secara optimal. Proses pengembangan diri yang berkelanjutan memungkinkan guru untuk terus memperbaiki kompetensi dan mengikuti perkembangan terbaru dalam dunia pendidikan, sehingga mampu memberikan layanan pendidikan yang inovatif dan berkualitas tinggi.

Lebih jauh, kompetensi profesional juga menuntut guru untuk memahami kurikulum secara menyeluruh dan mampu menyusun perangkat pembelajaran yang mendukung pencapaian standar kompetensi dengan efektif. Penguasaan terhadap kurikulum dan standar pendidikan membantu guru dalam perencanaan pembelajaran yang sistematis dan terukur, sehingga dapat memfasilitasi tercapainya hasil belajar yang optimal.

Guru yang profesional juga harus mampu menggunakan teknologi pembelajaran modern untuk menunjang proses belajar mengajar, terutama di era digital seperti sekarang. Pemanfaatan teknologi secara tepat dapat meningkatkan interaktivitas, mempermudah penyajian materi, dan memperkaya pengalaman belajar siswa. Hal ini menegaskan pentingnya pengembangan kompetensi teknologi informasi sebagai bagian dari kompetensi profesional guru.

Pengembangan kompetensi profesional guru dapat dilakukan melalui pelatihan, workshop, seminar, dan aktivitas pembelajaran sepanjang hayat lainnya. Melalui proses ini, guru dapat memperluas pengetahuan dan keterampilan, serta meningkatkan kualitas pengajaran secara berkelanjutan. Keberlanjutan pengembangan diri ini sangat penting

agar guru tetap relevan dan mampu menghadapi tantangan pendidikan yang terus berubah.

Kompetensi profesional guru tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan erat dengan kompetensi lainnya seperti pedagogik dan sosial, sehingga guru dapat menjalankan fungsinya secara holistik dan integratif dalam mendidik peserta didik. Guru yang memiliki kompetensi profesional yang kuat akan mampu memberikan kontribusi signifikan dalam peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan.

Dengan demikian, penguasaan materi pelajaran, metode pembelajaran, dan pengembangan diri yang berkelanjutan merupakan kunci keberhasilan guru dalam menjalankan tugasnya secara profesional. Hal ini akan berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran dan keberhasilan pendidikan secara luas.

c. Kompetensi Sosial

Guru berinteraksi secara baik dengan peserta didik, sesama pendidik, orang tua, serta masyarakat. Kemampuan komunikasi yang baik akan memperkuat jejaring pembelajaran (Rusman, 2011: 42).

Kemampuan guru dalam berinteraksi secara baik dengan peserta didik, sesama pendidik, orang tua, serta masyarakat merupakan bagian penting dari kompetensi sosial yang harus dimiliki guru profesional (Rusman, 2011: 42). Kemampuan komunikasi yang efektif memperkuat jejaring pembelajaran dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif serta mendukung perkembangan peserta didik secara menyeluruh. Guru yang memiliki kompetensi sosial tinggi dapat membangun hubungan yang harmonis dan kolaboratif, yang tidak hanya meningkatkan motivasi dan keterlibatan siswa, tetapi juga

memperkuat kerjasama antara sekolah dan komunitas. Kemampuan ini memungkinkan penyampaian informasi dan nilai-nilai pendidikan secara lebih efektif serta membantu guru mengatasi berbagai kendala sosial yang mungkin muncul dalam proses pembelajaran.

Kompetensi sosial guru mencakup kemampuan empati, keterampilan mendengarkan aktif, dan adaptasi gaya komunikasi sesuai kebutuhan individu siswa, yang semuanya berkontribusi pada terciptanya interaksi yang positif dan produktif. Dengan hubungan interpersonal yang baik, guru mampu memberikan dukungan emosional dan akademik yang sesuai bagi peserta didik, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih bermakna dan menyenangkan. Selain itu, komunikasi yang terbuka dan efektif antara guru dan orang tua/masyarakat membantu membangun kepercayaan dan dukungan terhadap program pendidikan yang dijalankan di sekolah.

Secara lebih luas, pengembangan kompetensi sosial guru harus menjadi fokus dalam program pelatihan dan pengembangan profesionalisme guru agar mereka semakin mahir dalam menjalin komunikasi yang efektif dan membangun jejaring yang solid di lingkungan pendidikan. Keterampilan sosial yang baik tidak hanya berdampak positif pada proses belajar mengajar, tetapi juga memperkuat posisi guru sebagai teladan dan pemimpin di komunitas pendidikan.

d. Kompetensi Kepribadian

Guru memiliki integritas moral, etika, kedisiplinan, dan keteladanan. Kompetensi ini menjadi dasar pembentukan karakter peserta didik (Sanjaya, 2011: 11).

Guru yang memiliki integritas moral, etika, kedisiplinan, dan keteladanan memegang peranan sentral dalam pembentukan karakter peserta didik (Sanjaya, 2011: 11). Kompetensi kepribadian ini menjadi fondasi penting bagi guru sebagai agen pembelajaran dan teladan moral bagi siswa. Guru yang bertindak dengan integritas dan etika tinggi mampu membangun kepercayaan dan rasa hormat dari siswa, kolega, serta masyarakat pendidikan, sehingga menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan penuh nilai-nilai positif. Kedisiplinan guru tidak hanya berhubungan dengan ketepatan waktu dan keteraturan dalam pelaksanaan tugas, tetapi juga mencerminkan komitmen terhadap tanggung jawab profesional yang mendalam.

Keteladanan guru dalam berperilaku etis dan bermoral menjadi contoh nyata yang dapat diikuti oleh peserta didik dalam kehidupan sehari-hari. Sikap guru yang konsisten antara kata dan tindakan akan memperkuat pembelajaran karakter di sekolah, yang sangat dibutuhkan dalam pembentukan pribadi siswa yang berintegritas dan bertanggung jawab. Selain itu, guru yang memiliki kompetensi moral dan etika yang baik akan selalu memperhatikan keadilan dan menghormati hak-hak siswa, sehingga menciptakan suasana belajar yang inklusif dan menghargai keberagaman.

Implementasi kompetensi moral dan etika guru juga berpengaruh pada profesionalisme dalam praktik pembelajaran. Guru yang menjunjung tinggi kode etik profesi akan menjaga kualitas pembelajaran dan hubungan kerja yang sehat serta menghindari praktik-praktik yang merugikan peserta didik maupun institusi pendidikan. Oleh karena itu, pelaksanaan tugas profesional seorang guru tidak bisa dilepaskan dari

sikap etis dan moral yang kuat, sebagai perwujudan tanggung jawab sosial dan profesionalisme dalam dunia pendidikan.

Dalam konteks pembangunan karakter bangsa, guru yang memiliki kompetensi moral dan etika menjadi pilar utama dalam menanamkan nilai-nilai luhur kepada peserta didik. Pendidikan karakter di sekolah sangat bergantung pada figur guru yang mampu menginternalisasi nilai-nilai tersebut dalam setiap interaksi dan proses pengajaran. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi kepribadian dan moral guru tidak hanya penting secara individu, tetapi juga krusial bagi perkembangan kualitas pendidikan nasional.

Pengembangan kompetensi moral dan etika guru perlu didukung oleh program pelatihan dan pembinaan yang intensif, serta pemahaman mendalam terhadap kode etik profesi guru. Dengan semakin meningkatnya kesadaran dan pemahaman guru terhadap etika profesi, diharapkan tercipta guru yang tidak hanya cakap secara akademik, tetapi juga berkarakter dan memiliki tanggung jawab sosial yang tinggi.

Lebih jauh, keteladanan guru dalam mempraktikkan nilai moral dan etika akan mempengaruhi budaya sekolah secara keseluruhan. Sekolah yang dipimpin dan diisi oleh guru-guru yang berintegritas akan menjadi lingkungan pendidikan yang ideal untuk mengembangkan potensi peserta didik secara menyeluruh, baik dari aspek akademik maupun karakter.

Secara keseluruhan, kompetensi moral, etika, kedisiplinan, dan keteladanan guru merupakan dasar utama dalam pembentukan karakter peserta didik yang berkualitas. Guru yang menginternalisasi nilai-nilai tersebut dalam kesehariannya akan menjadi

faktor penentu keberhasilan pendidikan yang tidak hanya menekankan aspek kognitif, tetapi juga aspek afektif dan psikomotorik.

2.2 Kajian Penelitian Yang Relevan

Peneliti telah berusaha melakukan penelusuran terhadap beberapa penulisan yang dianggap mempunyai maupun kesamaan penelitian. Temuan tersebut ada yang dianggap mempunyai kemiripan dengan tulisan peneliti, yaitu:

1. Azkiya, Ahmad (2023). “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di Sekolah Menengah Atas Darussalam”. Hubungan dengan tesis saya: Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala Sekolah sebagai manajer mempunyai peran langsung dalam meningkatkan kinerja pendidik, yang mendukung kerangka pemikiran Saya bahwa meningkatkan mutu PENDIDIKAN (guru PAI) melalui manajemen kepala sekolah akan berdampak positif pada kinerja guru.
2. D. Alawiyah (2022). “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di MTs Al-Ihsan Pamulang”. Hubungan dengan tesis saya: Temuan bahwa Kepala Sekolah sebagai manajer menyusun program, struktur organisasi, dan mengoptimalkan PENDIDIKAN dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan, memberikan landasan empiris bahwa fungsi manajerial kepala sekolah relevan dalam meningkatkan mutu guru PAI, sesuai fokus Saya pada mutu PENDIDIKAN dan kinerja.
3. Firdiansyah Alhabsyi, Sagaf S. Pettalongi & Wandu Wandu (2022). “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 12

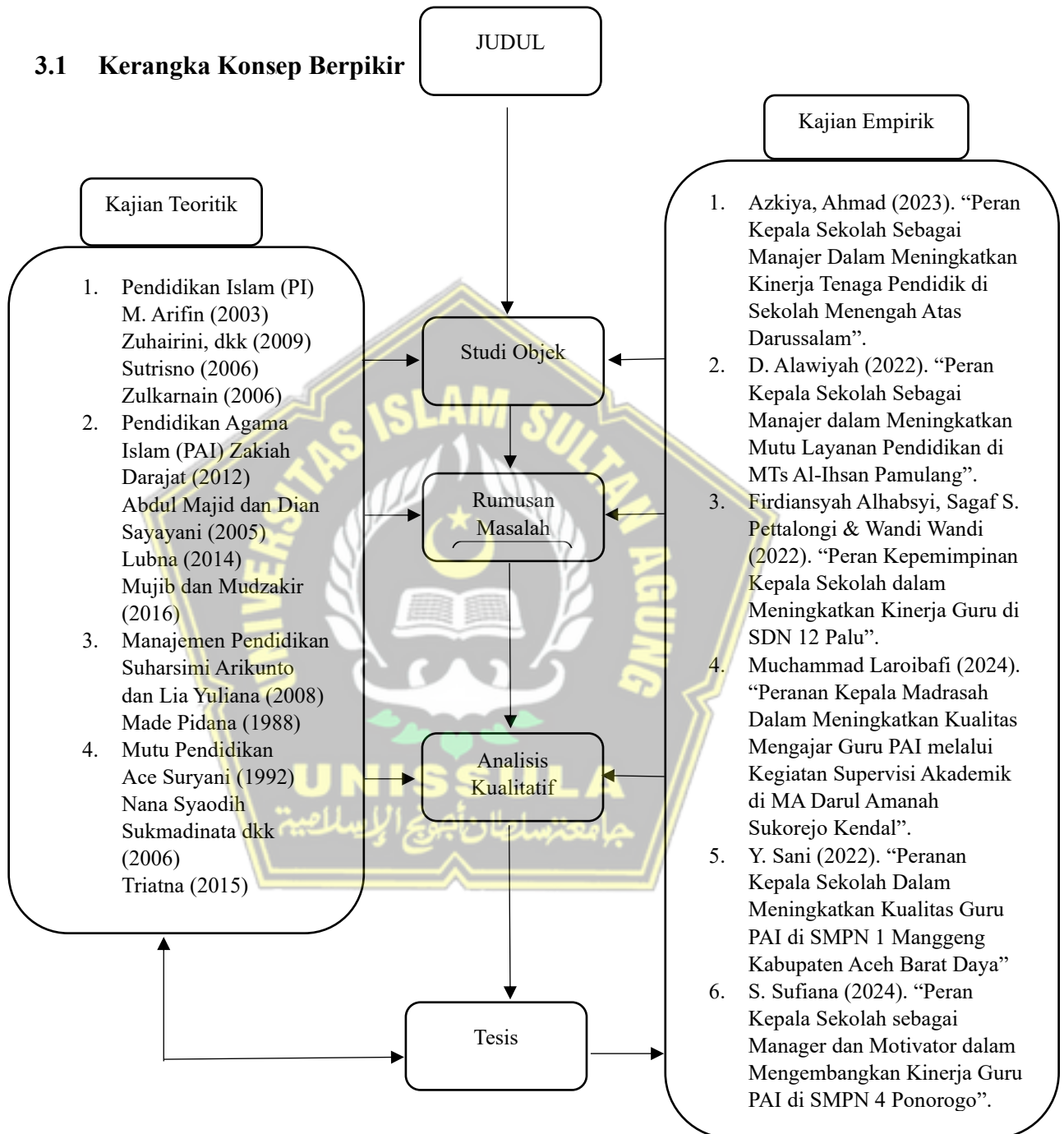
Palu”. Hubungan dengan tesis saya: Meskipun tidak spesifik PAI, penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer (bagian dari kepemimpinan) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru hal ini memperkuat argumen Saya bahwa peran manajerial kepala sekolah dapat diarahkan khusus pada guru PAI.

4. Muchammad Laroibafi (2024). “Peranan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Guru PAI melalui Kegiatan Supervisi Akademik di MA Darul Amanah Sukorejo Kendal”. Hubungan dengan tesis Saya: Penelitian ini sangat relevan karena berkaitan langsung dengan guru PAI dan kualitas mengajar; mekanismenya berupa supervisi akademik oleh kepala madrasah yang dapat dilihat sebagai bagian dari manajemen PENDIDIKAN memberi referensi konkret untuk kerangka konsep berpikir saya.
5. Y. Sani (2022). “Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru PAI di SMPN 1 Manggeng Kabupaten Aceh Barat Daya”. Hubungan dengan tesis saya: Penelitian ini secara spesifik menyoroti guru PAI dan peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru tersebut membantu saya membangun justifikasi bahwa manajemen kepala sekolah terhadap PENDIDIKAN guru PAI relevan dengan kinerja guru.
6. S. Sufiana (2024). “Peran Kepala Sekolah sebagai Manager dan Motivator dalam Mengembangkan Kinerja Guru PAI di SMPN 4 Ponorogo”. Hubungan dengan tesis saya: Penelitian ini secara eksplisit menggunakan istilah “manager” untuk kepala sekolah dan memfokuskan pada guru PAI dan kinerjanya sehingga sangat cocok sebagai landasan teoritis dan empiris bagi tesis saya.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL

3.1 Kerangka Konsep Berpikir



Gambar 3.1. Kerangka Konsep Berpikir

Kepala sekolah sebagai pemimpin bertanggung jawab tidak hanya secara administratif tetapi juga secara moral dan intelektual untuk menggerakkan seluruh komponen sekolah agar visi dan misi pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien (Wahjosumidjo, 2007: 82). Kepemimpinan yang holistik ini mencakup kemampuan mengambil keputusan, supervisi, pembinaan iklim kerja yang kondusif, serta membangun kolaborasi antar warga sekolah (Mulyasa, 2009: 109).

Sebagai manajer, kepala sekolah memegang peranan penting dalam mengelola seluruh sumber daya sekolah melalui perencanaan yang matang berupa Rencana Kerja Sekolah (RKS) yang mempertimbangkan kondisi dan kebutuhan sekolah (Mulyasa, 2009: 56). Pengorganisasian yang efektif memungkinkan pembagian tugas serta pembentukan tim kerja yang terstruktur guna memperlancar pelaksanaan program (Purwanto, 2010: 95). Kepala sekolah perlu menggerakkan warga sekolah melalui koordinasi, arahan, dan komunikasi efektif agar program dapat berjalan optimal (Terry, 2010: 21). Pengawasan melalui monitoring dan evaluasi menjadi mekanisme penting untuk menilai dan memperbaiki pelaksanaan program secara berkelanjutan (Mulyasa, 2009: 77).

Dalam konteks pengembangan guru PAI, kepala sekolah melakukan pembinaan, pelatihan, supervisi, serta pemberian motivasi untuk meningkatkan profesionalisme guru (Permendiknas No. 13 Tahun 2007; Mulyasa, 2013). Peningkatan kompetensi ini meliputi dimensi profesional, akademik, pedagogik, sosial, dan kepribadian yang harus terpenuhi agar guru mampu melaksanakan tugas pembelajaran secara optimal (Rusman, 2011: 30). Kompetensi pedagogik menuntut guru memahami karakteristik siswa dan

mampu mengelola kelas secara profesional, sedangkan kompetensi profesional berkaitan dengan penguasaan materi dan metode pembelajaran serta pengembangan diri berkelanjutan (Sanjaya, 2011: 59; Kunandar, 2011: 67).

Kompetensi sosial guru yang mencakup kemampuan komunikasi efektif dan menjalin hubungan harmonis dengan berbagai pihak menjadi kunci dalam memperkuat jejaring pembelajaran (Rusman, 2011: 42). Sedangkan kompetensi kepribadian yang berlandaskan integritas moral, etika, kedisiplinan, dan keteladanan adalah dasar pembentukan karakter peserta didik (Sanjaya, 2011: 11). Guru yang memiliki kompetensi kepribadian tinggi memberikan contoh nyata bagi peserta didik dan memperkuat pembelajaran karakter di sekolah.

Secara keseluruhan, keberhasilan mutu pendidikan bergantung pada efektivitas peran kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerial dan kepemimpinan, yang berdampak langsung pada peningkatan mutu dan kinerja guru. Kepala sekolah yang mampu mengelola administrasi, **pembinaan**, inovasi, dan motivasi secara profesional akan membentuk guru yang kompeten dan berdedikasi sehingga mutu pembelajaran di MAN Demak dapat meningkat secara signifikan

Kerangka konseptual ini menjadi landasan bagi penelitian yang bertujuan mengkaji peran kepala sekolah sebagai manajer dalam mengoptimalkan mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak, dengan fokus pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dan pengembangan sumber daya manusia secara holistik dan berkelanjutan.

Dengan demikian, kerangka berpikir penelitian ini ialah: Peran kepala sekolah sebagai manajer → Peningkatan mutu pendidikan → Peningkatan kinerja guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak.

Selain itu ditambah kajian empirik dari hasil penelitian yang sudah jadi dari peneliti terdahulu di antaranya: Azkiya, Ahmad (2023). “Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di Sekolah Menengah Atas Darussalam”. Hubungan dengan tesis saya: Penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala Sekolah sebagai manajer mempunyai peran langsung dalam meningkatkan kinerja pendidik, yang mendukung kerangka pemikiran Saya bahwa meningkatkan mutu (guru PAI) melalui manajemen kepala sekolah akan berdampak positif pada kinerja guru.

Penelitian Azkiya, Ahmad (2023) menegaskan bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer memiliki pengaruh langsung dan signifikan dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Temuan ini selaras dengan kerangka pemikiran tesis yang menekankan pentingnya manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, khususnya guru Pendidikan Agama Islam (PAI). Kepala sekolah yang menjalankan fungsi manajerial secara efektif melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memberikan pembinaan yang berkelanjutan kepada guru. Hal ini berdampak positif pada peningkatan profesionalisme, motivasi, dan kompetensi guru PAI sehingga kinerja mereka dalam proses pembelajaran meningkat secara optimal. Dengan demikian, penguatan peran kepala sekolah sebagai manajer menjadi kunci strategi dalam upaya peningkatan mutu pendidikan melalui peningkatan kualitas guru. D. Alawiyah (2022). “Peran Kepala

Sekolah Sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan di MTs Al-Ihsan Pamulang”. Hubungan dengan tesis saya: Temuan bahwa Kepala Sekolah sebagai manajer menyusun program, struktur organisasi, dan mengoptimalkan PENDIDIKAN dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan, memberikan landasan empiris bahwa fungsi manajerial kepala sekolah relevan dalam meningkatkan mutu guru PAI, sesuai fokus Saya pada mutu dan kinerja Guru PAI.

Penelitian D. Alawiyah (2022) memberikan dukungan empiris yang kuat terhadap tesis ini, dengan menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer sekolah memiliki peran penting dalam menyusun program, mengatur struktur organisasi, dan mengoptimalkan sumber daya manusia untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan di MTs Al-Ihsan Pamulang. Peran manajerial ini sangat relevan dengan fokus penelitian pada mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI), karena pengelolaan yang terstruktur dan penyediaan sarana serta pembinaan profesional yang efektif memungkinkan peningkatan kualitas guru secara signifikan. Kepala sekolah sebagai manajer yang efektif tidak hanya mengelola aspek administratif, tetapi juga mengembangkan potensi guru PAI melalui supervisi, pelatihan, dan motivasi, sehingga dapat meningkatkan kompetensi, profesionalisme, dan kinerja pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, fungsi manajerial kepala sekolah merupakan faktor kunci yang mendasari peningkatan mutu guru PAI dan pelayanan pendidikan secara umum.

Firdiansyah Alhabsyi, Sagaf S. Pettalongi & Wandi Wandi (2022). “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN 12 Palu”. Hubungan dengan tesis saya: Meskipun tidak spesifik PAI, penelitian ini menunjukkan

bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer (bagian dari kepemimpinan) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja guru hal ini memperkuat argumen saya bahwa peran manajerial kepala sekolah dapat diarahkan khusus pada guru PAI.

Penelitian Firdiansyah Alhabsyi, Sagaf S. Pettalongi & Wandu Wandu (2022) yang dilakukan di SDN 12 Palu menunjukkan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah—termasuk sebagai manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator, dan motivator—berpengaruh signifikan dalam meningkatkan kinerja guru. Upaya kepala sekolah dalam memotivasi, meningkatkan disiplin, menciptakan suasana kerja kondusif, serta mengembangkan kompetensi guru secara profesional berdampak positif pada kinerja pembelajaran dan pelayanan pendidikan (Alhabsyi et al., 2022). Temuan ini memberikan landasan kuat bahwa fungsi manajerial kepala sekolah sangat krusial dalam peningkatan kinerja guru secara umum dan sangat relevan apabila fungsi tersebut diarahkan secara spesifik kepada guru Pendidikan Agama Islam (PAI). Oleh karena itu, peran kepala sekolah dalam konteks manajemen tidak hanya sekadar pengelolaan administratif, tetapi juga pemberdayaan tenaga pendidik yang berujung peningkatan mutu dan efektivitas pembelajaran, sesuai dengan fokus tesis ini.

Muchammad Laroibafi (2024). “Peranan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Mengajar Guru PAI melalui Kegiatan Supervisi Akademik di MA Darul Amanah Sukorejo Kendal”. Hubungan dengan tesis Saya: Penelitian ini sangat relevan karena berkaitan langsung dengan guru PAI dan kualitas mengajar; mekanismenya berupa supervisi akademik oleh kepala madrasah yang dapat dilihat sebagai bagian dari

manajemen mutu pendidikan memberi referensi konkret untuk kerangka konsep berpikir saya.

Penelitian Muchammad Laroibafi (2024) menunjukkan bahwa supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah berperan signifikan dalam meningkatkan kualitas mengajar guru Pendidikan Agama Islam (PAI). Supervisi akademik ini merupakan bagian integral dari manajemen mutu pendidikan yang mencakup penyusunan program supervisi, pelaksanaan kegiatan pembinaan, evaluasi kinerja, dan tindak lanjut untuk pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan. Mekanisme supervisi tersebut memungkinkan kepala madrasah memberikan bimbingan yang terstruktur dan relevan dengan kebutuhan guru PAI sehingga mampu meningkatkan profesionalisme dan efektivitas pembelajaran. Temuan ini sangat relevan untuk kerangka konsep berpikir tesis yang menempatkan supervisi akademik sebagai fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk peningkatan mutu dan kinerja guru PAI.

Y. Sani (2022). “Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru PAI di SMPN 1 Manggeng Kabupaten Aceh Barat Daya”. Hubungan dengan tesis saya: Penelitian ini secara spesifik menyoroti guru PAI dan peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru tersebut membantu saya membangun justifikasi bahwa manajemen kepala sekolah terhadap mutu pendidikan dan kinerja guru PAI relevan dengan kinerja guru.

Penelitian Y. Sani (2022) secara khusus menyoroti peranan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMPN 1 Manggeng Kabupaten Aceh Barat Daya. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah

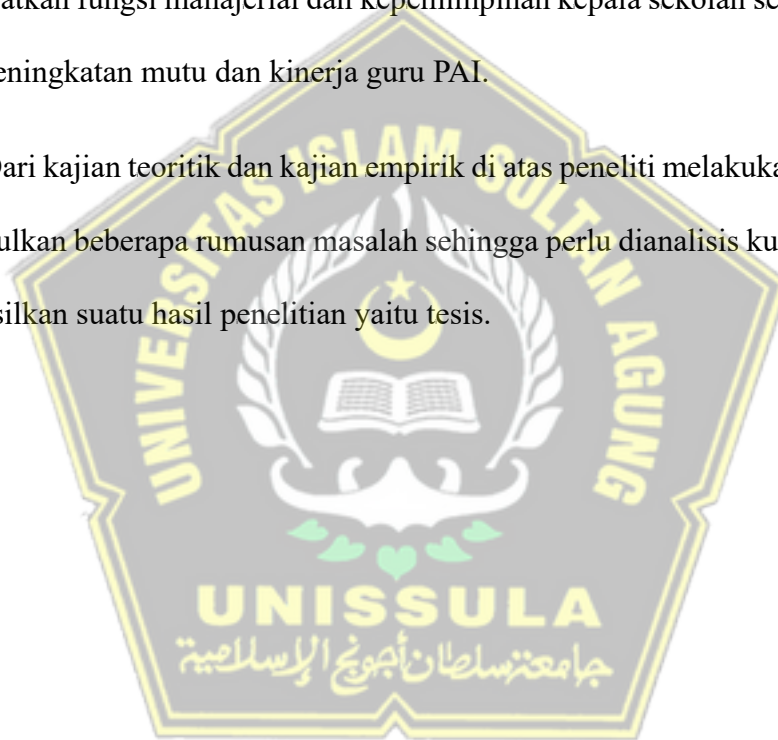
berperan sebagai supervisor yang aktif melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap kinerja guru PAI, termasuk melalui pengendalian perangkat pembelajaran seperti Silabus, RPP, Prosem, dan Prota, serta pemberian bimbingan yang sistematis. Peran kepala sekolah dalam supervisi akademik dinilai sangat penting untuk memastikan guru PAI dapat melaksanakan tugas pembelajaran secara efektif dan profesional. Hasil penelitian ini memperkuat argumen dalam tesis bahwa manajemen kepala sekolah, khususnya fungsi supervisi dan pembinaan profesional, sangat relevan dan berdampak positif terhadap mutu dan kinerja guru PAI di sekolah.

S. Sufiana (2024). “Peran Kepala Sekolah sebagai Manager dan Motivator dalam Mengembangkan Kinerja Guru PAI di SMPN 4 Ponorogo”. Hubungan dengan tesis saya: Penelitian ini secara eksplisit menggunakan istilah “manager” untuk kepala sekolah dan memfokuskan pada guru PAI dan kinerjanya sehingga sangat cocok sebagai landasan teoritis dan empiris bagi tesis saya.

Peran kepala sekolah sebagai **manajer** dan motivator memiliki kontribusi besar dalam mengembangkan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI), sebagaimana terungkap dalam penelitian S. Sufiana (2024) tentang SMPN 4 Ponorogo. Penelitian ini secara eksplisit menegaskan bahwa kepala sekolah yang berperan sebagai manajer aktif mengelola sumber daya manusia, termasuk guru PAI, melalui pelaksanaan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan yang efektif. Selain itu, peran kepala sekolah sebagai motivator sangat penting dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memotivasi guru untuk meningkatkan profesionalisme serta dedikasi dalam pembelajaran (Sufiana, 2024).[etheses.iainkediri+2](#)

Sebagai motivator, kepala sekolah mengimplementasikan strategi seperti pemberian penghargaan, komunikasi yang terbuka, kunjungan kelas, serta pengawasan langsung ke kelas untuk memberikan dorongan kepada guru PAI agar senantiasa aktif dan berkinerja maksimal. Dengan dukungan manajerial dan motivasional yang terpadu, guru PAI dapat lebih optimal dalam mengelola pembelajaran dan meningkatkan hasil belajar siswa. Argumen ini memperkuat kerangka teoritis dan empiris tesis Anda yang menempatkan fungsi manajerial dan kepemimpinan kepala sekolah sebagai faktor utama dalam peningkatan mutu dan kinerja guru PAI.

Dari kajian teoritik dan kajian empirik di atas peneliti melakukan studi objek yang menimbulkan beberapa rumusan masalah sehingga perlu dianalisis kualitatif untuk dapat menghasilkan suatu hasil penelitian yaitu tesis.



3.2 Kerangka Konseptual



Gambar 3.2. Kerangka Konseptual

Kepala sekolah bertindak sebagai manajer melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi. Peran ini aktif meningkatkan mutu pendidikan dan kinerja guru PAI pada aspek pedagogik, profesional, sosial, dan spiritual. Peningkatan mutu PENDIDIKAN berdampak langsung pada peningkatan kinerja guru PAI di MAN Demak.

3.3 Pertanyaan Peneliti

Pertanyaan peneliti dapat dikatakan sebagai pedoman bagi penulis untuk menggali data-data yang dapat menjawab rumusan masalah dari penelitian ini.

No.	Rumusan Masalah	Pertanyaan Penelitian
1	Bagaimana peran kepala sekolah sebagai manajer dalam melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk meningkatkan mutu dan kinerja guru PAI di MAN Demak?	1. Bagaimana kepala sekolah menyusun rencana strategis untuk peningkatan mutu guru PAI?
		2. Bagaimana kepala sekolah mengorganisasi sumber daya manusia dan sarana pendukung pembelajaran PAI?
		3. Bagaimana kepala sekolah mengarahkan pelaksanaan tugas guru PAI dalam kegiatan pembelajaran?
		4. Bagaimana kepala sekolah mengendalikan pelaksanaan program pembelajaran PAI?
		5. Apa dampak fungsi manajerial kepala sekolah terhadap kinerja guru PAI di MAN Demak?
2	Bagaimana upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI melalui pelatihan, pembinaan, supervisi, monitoring, evaluasi, dan pemberian motivasi serta penghargaan di MAN Demak?	1. Pelatihan apa saja yang diselenggarakan kepala sekolah untuk guru PAI?
		2. Bagaimana bentuk pembinaan yang diberikan kepada guru PAI?
		3. Bagaimana mekanisme supervisi akademik yang diterapkan kepala sekolah?
		4. Bagaimana proses monitoring dan evaluasi kinerja guru PAI dilakukan?
		5. Bagaimana kepala sekolah memberikan motivasi dan penghargaan untuk meningkatkan profesionalisme guru PAI?
3	Bagaimana pengaruh peran kepala sekolah dalam manajemen kurikulum serta penyediaan sumber daya dan fasilitas pembelajaran terhadap mutu pembelajaran PAI di MAN Demak?	1. Bagaimana kepala sekolah mengelola kurikulum Pendidikan Agama Islam di MAN Demak?
		2. Bagaimana penyediaan sumber daya pembelajaran PAI dilaksanakan?
		3. Apa saja fasilitas pembelajaran yang disediakan untuk mendukung proses belajar PAI?
		4. Bagaimana hubungan manajemen kurikulum dengan mutu pembelajaran PAI?
		5. Sejauh mana penyediaan sumber daya dan fasilitas mempengaruhi hasil belajar peserta didik dalam Pendidikan Agama Islam?

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1 Metode Penelitian

Penelitian ini membahas pendekatan, desain, teknik pengumpulan data, dan analisis yang digunakan dalam penelitian mengenai peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MAN Demak. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena fokusnya adalah memahami fenomena kepemimpinan dan manajemen kepala sekolah secara mendalam dalam konteks nyata, sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif yang menekankan keutuhan, konteks, dan makna sosial (Moleong, 2014: 6).

Desain penelitian yang diterapkan adalah studi kasus, di mana MAN Demak dipilih sebagai lokasi penelitian untuk mendeskripsikan secara rinci peran kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia dan peningkatan mutu pembelajaran guru PAI (Yin, 2018: 15). Studi kasus memungkinkan peneliti memperoleh data yang komprehensif dengan mengkaji berbagai sumber seperti wawancara, observasi, dan dokumen yang relevan, sehingga menghasilkan pemahaman holistik terkait peran kepala sekolah sebagai manajer.

Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah MAN Demak dan guru Pendidikan Agama Islam yang menjadi objek studi pada penelitian ini. Pemilihan subjek dilakukan secara *purposive* untuk memperoleh informasi yang relevan dan mendalam mengenai pengelolaan manajemen pendidikan dan dampaknya terhadap mutu dan kinerja guru

PAI (Sugiyono, 2018: 120). Partisipan dipilih berdasarkan pengalaman dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan program manajerial di sekolah.

Teknik pengumpulan data terdiri dari wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumen seperti Rencana Kerja Sekolah (RKS), laporan supervisi, dan data kinerja guru. Wawancara digunakan untuk mendapatkan informasi naratif dari kepala sekolah dan guru PAI tentang praktik manajerial yang dilakukan. Observasi memberi data kontekstual terkait suasana dan dinamika manajemen sekolah, sedangkan analisis dokumen membantu menguatkan triangulasi data agar hasil penelitian lebih valid (Creswell, 2014: 190).

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan verifikasi untuk menghasilkan kesimpulan yang bermakna terhadap peran kepala sekolah sebagai manajer (Miles, Huberman, & Saldaña, 2019: 12). Seluruh data dianalisis berulang untuk melihat pola, hubungan, dan tema utama yang berkaitan dengan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam peningkatan mutu pendidikan dan kinerja guru PAI.

Untuk menjaga validitas data, peneliti menerapkan teknik triangulasi sumber dan metode yang memadukan wawancara, observasi, dan studi dokumen. Selain itu, dilakukan pengecekan anggota (member checking) untuk memastikan kesesuaian hasil dengan perspektif informan dan penguatan keakuratan data (Moleong, 2014: 330). Dengan demikian, penelitian ini dapat menghasilkan temuan yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan.

Kesimpulannya, metode kualitatif dengan studi kasus di MAN Demak merupakan pendekatan yang tepat untuk menggali peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu dan kinerja guru PAI. Metodologi ini memungkinkan pemahaman mendalam atas proses manajemen kepala sekolah dan implikasinya terhadap kualitas pendidikan secara komprehensif serta kontekstual di bidang Pendidikan Agama Islam.

4.1.1 Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan tiga teknik utama, yaitu:

- Wawancara mendalam: Peneliti mewawancarai kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru PAI, dan tenaga kependidikan untuk menggali data terkait strategi manajerial, mutu pendidikan, dan kinerja guru.
- Observasi langsung: Peneliti mengamati kegiatan supervisi, proses pembelajaran, rapat sekolah, dan pola interaksi kepala sekolah dengan guru.
- Dokumentasi: Peneliti mengumpulkan dokumen seperti program kerja, RPP, hasil supervisi, data pelatihan, dan penilaian kinerja guru.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif sangat penting untuk memperoleh informasi yang mendalam dan valid terkait fenomena yang diteliti. Wawancara mendalam merupakan metode utama yang melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan informan, seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru PAI, dan tenaga kependidikan, guna menggali data strategis terkait manajemen sekolah, mutu pendidikan, dan kinerja guru (Moleong, 2014: 92; Creswell, 2014: 189). Observasi langsung digunakan untuk mengamati aktivitas nyata di lapangan, seperti kegiatan

supervisi, proses pembelajaran, rapat sekolah, dan pola interaksi kepala sekolah dengan guru, sehingga memberikan gambaran kontekstual yang autentik dan komprehensif (Sugiyono, 2018: 241; Yin, 2018: 103). Dokumentasi juga menjadi teknik penting untuk mengumpulkan data berupa dokumen resmi seperti program kerja, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), hasil supervisi, data pelatihan, dan penilaian kinerja guru yang mendukung validitas temuan penelitian (Miles et al., 2019: 38).

Ketiga teknik tersebut saling melengkapi dan memungkinkan triangulasi data sehingga temuan penelitian menjadi lebih kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Wawancara menggali perspektif subjektif peserta penelitian, observasi menangkap fenomena aktual, dan dokumentasi memberikan bukti tertulis yang memperkuat data primer. Kombinasi teknik ini sangat relevan untuk penelitian tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan dan kinerja guru PAI karena kompleksitas dan dinamika manajemen pendidikan yang melibatkan berbagai aspek dan interaksi antar pelaku di sekolah.

Pemilihan teknik berdasarkan karakteristik masalah penelitian dan keinginan untuk mendapatkan gambaran utuh tentang praktek manajemen dan pengaruhnya terhadap mutu guru PAI menjadi keunggulan pendekatan ini. Peneliti perlu merekam hasil wawancara dengan teliti, membuat catatan observasi yang sistematis, dan mendokumentasikan artefak sekolah yang relevan sebagai bagian dari proses pengumpulan data. Keseluruhan proses ini mendukung analisis tematik yang mendalam dan menghasilkan wawasan komprehensif sesuai tujuan kajian (Moleong, 2014: 330; Creswell, 2014: 195).

Selain itu, keterlibatan langsung peneliti dalam observasi partisipatif memberikan kesempatan untuk memahami nuansa sosial dan budaya kerja di MAN Demak, yang secara signifikan mempengaruhi efektivitas manajemen kepala sekolah. Hal ini menambah kekuatan data dan validitas interpretasi penelitian kualitatif (Sugiyono, 2018: 244). Studi dokumentasi juga menyediakan kerangka pembandingan untuk data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi, sehingga peneliti dapat melakukan verifikasi silang serta mengidentifikasi inkonsistensi.

Dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang komprehensif dan triangulasi ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran yang akurat dan mendalam mengenai peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan dan kinerja guru PAI di MAN Demak. Metode ini memperkuat keabsahan hasil penelitian dan memfasilitasi pembangunan teori yang berbasis bukti empiris di konteks manajemen pendidikan Islam (Yin, 2018: 115).

4.1.2 Teknik Analisis Data

Peneliti menganalisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, meliputi:

- Reduksi data: Peneliti memilih, menyederhanakan, dan memfokuskan data sesuai tujuan penelitian.
- Penyajian data: Peneliti menyusun data dalam bentuk narasi, matriks, atau bagan hubungan antar variabel.
- Penarikan kesimpulan dan verifikasi: Peneliti menarik makna dan memverifikasi temuan secara berulang hingga data konsisten dan valid.

Model analisis data Miles dan Huberman adalah salah satu pendekatan yang sangat terkenal dan banyak digunakan dalam penelitian kualitatif. Menurut mereka, proses analisis data harus dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan selama proses pengumpulan data berlangsung, sehingga data yang diperoleh tetap relevan dan dapat segera diinterpretasikan secara tepat (Miles & Huberman, 1992: 16; Creswell, 2014: 190). Teknik ini terdiri dari tiga tahap utama yang saling terkait dan bersifat iteratif, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi.

Tahap pertama, reduksi data, meliputi pemilihan, penyederhanaan, dan fokus terhadap data yang relevan dengan tujuan penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disusun dan disajikan dalam bentuk yang sistematis seperti narasi, tabel, atau diagram untuk memudahkan analisis dan pengidentifikasian pola maupun hubungan antar variabel (Sugiyono, 2018: 241). Penyajian data ini membantu peneliti dalam memahami gambaran utama dan menetapkan fokus analisis yang lebih tajam.

Selanjutnya, penarikan kesimpulan dan verifikasi dilakukan secara berulang dengan menguji keabsahan data dan memastikan konsistensi antara data yang satu dengan yang lain. Proses ini tidak berhenti pada satu putaran, tetapi berlangsung secara iteratif hingga data dianggap jenuh dan makna yang dihasilkan cukup komprehensif untuk menjawab rumusan masalah (Yin, 2018: 115). Model ini memberikan kerangka yang sistematis, fleksibel, dan adaptif sehingga memudahkan peneliti mengelola data yang kompleks dan banyak, serta meningkatkan kepercayaan terhadap hasil penelitian.

Keseluruhan proses analisis menggunakan model Miles dan Huberman memungkinkan peneliti menjaga keaktualan dan kualitas data secara terus-menerus.

Teknik ini juga membantu dalam membangun wawasan yang mendalam dan menyusun interpretasi yang valid, sehingga hasil penelitian mampu memberikan kontribusi ilmiah yang bermakna bagi pengembangan ilmu dan praktik pendidikan (Miles & Huberman, 2019: 12).

Dengan demikian, model analisis interaktif Miles dan Huberman merupakan kerangka yang efektif dan efisien untuk mengelola dan menginterpretasi data kualitatif secara sistematis, berkelanjutan, dan akurat, sesuai prinsip ilmiah yang berlaku dalam penelitian sosial dan pendidikan (Sugiyono, 2018: 241; Creswell, 2014: 190).

4.1.3 Triangulasi dan Keabsahan Data

Peneliti menjamin keabsahan data melalui:

- Triangulasi sumber: Membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru, dan dokumen sekolah.
- Triangulasi teknik: Menguji kesesuaian data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.
- Perpanjangan keikutsertaan dan ketekunan pengamatan: Peneliti hadir di lapangan dalam waktu cukup lama untuk memastikan data aktual dan objektif.

Dalam penelitian kualitatif, keabsahan data merupakan aspek penting yang harus dijaga untuk memastikan kredibilitas dan validitas temuan penelitian. Salah satu strategi utama adalah triangulasi sumber, yaitu membandingkan dan mengonfirmasi informasi yang diperoleh dari kepala sekolah, guru, dan dokumen sekolah, sehingga data yang diperoleh lebih kaya dan bebas bias (Moleong, 2014: 330; Creswell, 2014: 195). Selain

itu, triangulasi teknik dilakukan dengan menguji kesesuaian hasil dari berbagai metode pengumpulan data, seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, untuk memperkuat keandalannya (Sugiyono, 2018: 270). Perpanjangan keikutsertaan dan ketekunan pengamatan melalui kehadiran peneliti di lapangan dalam waktu yang cukup lama juga berperan penting agar data yang diperoleh mencerminkan kondisi yang sebenarnya dan menjamin objektivitas (Miles, Huberman, & Saldaña, 2019: 45). Strategi-strategi ini secara simultan meningkatkan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas data sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan memberikan temuan yang valid dan dapat dipercaya dalam konteks manajemen kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan dan kinerja guru PAI (Moleong, 2014; Creswell, 2014; Sugiyono, 2018).

4.1.4 Tempat dan Waktu Penelitian

Penulis mengambil lokasi penelitian MAN Demak dengan pertimbangan jarak relatif dengan peneliti. Sehingga peneliti melakukan penelitian di MAN Demak.

Untuk waktu penelitian di MAN Demak peneliti membuat rancangan agar penelitian dapat berjalan dengan sistematis, rancangan sebagai berikut :

Tabel 4.1. Waktu Penelitian

NO	Kegiatan	Bulan							
		April	Mei	Juni	Juli	Agus	Sept	Okt	Nov
1.	Tahap 1 : Penyusunan Usulan Penelitian								
	a. Penyusunan Usulan Penelitian								

	b. Surat Ijin Penelitian								
2.	Tahap 2 : Penyusunan Tesis								
	a. Penyusunan Tesis								
	b. Bimbingan Tesis								
	c. Penelitian lapangan								
3.	Tahap 3 : Sidang Tesis								
	a. Perbaikan Tesis								
	b. Bimbingan Akhir Tesis								
	c. Sidang Tesis								

Keterangan :

1. Tahap 1:

- Penyusunan usulan penelitian dilakukan pada minggu pertama bulan April 2025
- Surat ijin penelitian dilakukan pada minggu ketiga bulan April 2025

2. Tahap 2:

- Penyusunan Tesis dilakukan mulai bulan Mei 2025 hingga bulan Juni 2025
- Bimbingan Tesis dilakukan mulai bulan Juli 2025
- Penelitian Lapangan dilakukan minggu kedua bulan Mei hingga minggu keempat bulan Juni 2025

3. Tahap 3:

- Perbaikan tesis dimulai dari bulan Juli s.d November 2025
- Bimbingan tesis dilaksanakan mulai Oktober s.d November 2025
- Sidang tesis dilaksanakan bulan November 2025

4.1.5 Subjek, Obyek, dan Informasi Penelitian

4.1.5.1 Subyek

Subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti atau diharapkan informasinya mengenai hal-hal yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, yaitu orang atau apa saja yang menjadi sasaran penelitian.

Subjek penelitian dalam penelitian kualitatif adalah individu atau kelompok yang menjadi sasaran utama untuk mengumpulkan data dan informasi yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti. Subjek ini dipilih karena memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dengan fenomena yang diteliti sehingga dapat memberikan wawasan yang mendalam dan valid sesuai dengan tujuan penelitian (Suryabrata, 2013; Sugiyono, 2015). Dalam konteks penelitian pendidikan, subjek penelitian bisa berupa guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan, atau pihak lain yang relevan dengan fokus kajian. Penentuan subjek penelitian harus dilakukan secara cermat dengan mempertimbangkan relevansi dan keterkaitan mereka terhadap fenomena yang diteliti, agar data yang dihasilkan representatif dan memenuhi kriteria keabsahan penelitian. Pendekatan ini sesuai dengan prinsip penelitian kualitatif yang menekankan kualitas dan kedalaman data yang diperoleh dari sumber yang tepat sebagai dasar analisis dan kesimpulan (Moleong, 2014: 128; Sugiyono, 2015: 120).

4.1.5.2 Objek

Objek penelitian adalah apa yang meliputi titik perhatian suatu penelitian. Adapun yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah peran kepala sekolah MAN Demak.

Objek penelitian merupakan fokus utama yang menjadi titik perhatian dalam sebuah penelitian, yang meliputi segala hal yang ingin dipelajari, dianalisis, atau dipecahkan oleh peneliti. Dalam konteks penelitian kualitatif, objek dapat berupa fenomena, perilaku, proses, atau atribut yang berkaitan dengan masalah yang diteliti dan menjadi pusat kajian untuk memperoleh pemahaman mendalam (Sugiyono, 2015: 41; Moleong, 2014: 157). Objek penelitian memiliki peran penting dalam membatasi ruang lingkup penelitian sehingga kegiatan pengumpulan data menjadi terarah dan lebih efektif.

Dalam penelitian ini, objeknya adalah peran kepala sekolah MAN Demak yang mencakup fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah dalam mengelola manajemen pendidikan serta upaya peningkatan mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam. Fokus pada peran kepala sekolah sebagai objek penelitian memungkinkan peneliti untuk menelusuri berbagai aspek manajerial termasuk pengambilan keputusan, supervisi, pengorganisasian, pengarahan, serta kontrol terhadap proses pendidikan yang berkontribusi pada hasil pembelajaran. Hal ini sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif yang menekankan pemahaman holistik terhadap konteks sosial dan kultural di dalam lingkungan pendidikan (Suryabrata, 2013: 80; Sugiyono, 2015: 42).

Dengan mendefinisikan peran kepala sekolah sebagai objek penelitian, diharapkan penelitian dapat menggali bagaimana praktik manajemen yang dijalankan berdampak pada peningkatan kualitas sumber daya manusia, khususnya guru PAI, sehingga menghasilkan data dan temuan yang valid serta bermanfaat untuk pengembangan teori dan praktik pendidikan di MAN Demak (Moleong, 2014: 157; Sugiyono, 2015: 41). Pendekatan ini memfasilitasi pemahaman mendalam yang komprehensif mengenai dinamika kepemimpinan dan manajemen sekolah yang menjadi kunci keberhasilan pendidikan.

Dalam mengumpulkan data-data dari penelitian tersebut peneliti mengamati secara langsung terhadap beberapa aspek di bawah ini:

4.1.5.2.1 Profil Sekolah

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Demak merupakan lembaga pendidikan menengah Islam di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia. Madrasah ini berlokasi di Kabupaten Demak, Jawa Tengah, dan bertujuan mencetak peserta didik yang religius, berprestasi, serta mampu bersaing dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

1. Identitas Sekolah

- Nama Sekolah : Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Demak
- Status : Negeri (di bawah Kementerian Agama RI)
- Jenjang Pendidikan : Madrasah Aliyah (setara SMA)
- Alamat : Kabupaten Demak, Jawa Tengah

- Kurikulum : Kurikulum 2013 dan Kurikulum Merdeka secara bertahap
- Pembina : Kantor Kementerian Agama Kabupaten Demak

2. Landasan Berdirinya

MAN Demak berdiri berdasarkan kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan Islam formal tingkat menengah. Awalnya, madrasah ini berstatus swasta, kemudian berubah menjadi negeri melalui Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia. Pengertian dilakukan untuk memperkuat manajemen sekolah, meningkatkan mutu pendidikan, dan memperluas akses pendidikan bagi masyarakat.

3. Visi dan Misi Madrasah

Visi

“Terwujudnya generasi yang saleh-salihah, cerdas, berprestasi, berkarakter, terampil teknologi, dan berwawasan ekoteologi.”

Misi (ringkas):

1. Menumbuhkan budaya religius dan akhlak mulia.
2. Memperkuat moderasi beragama dan karakter peserta didik.
3. Meningkatkan mutu pembelajaran berbasis IPTEK dan IMTAQ.
4. Menyelenggarakan pendidikan yang disiplin, kreatif, dan berwawasan lingkungan.
5. Mengembangkan madrasah sebagai pusat prestasi akademik dan nonakademik.

4. Program Pendidikan

MAN Demak menyelenggarakan pendidikan dengan integrasi ilmu umum dan ilmu keagamaan. Mata pelajaran mencakup rumpun agama (Qur'an Hadis, Fikih, SKI, Akidah Akhlak), sains, bahasa, teknologi informasi, dan keterampilan. Madrasah juga memiliki program unggulan seperti:

- Tahfidz Al-Qur'an
- Madrasah riset dan olimpiade sains
- Ekstrakurikuler keagamaan, seni, olahraga, robotik, dan literasi
- Pembiasaan religius seperti salat berjamaah, tadarus Al-Qur'an, dan pembinaan karakter

5. Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Guru dan tenaga kependidikan di MAN Demak terdiri dari ASN (Aparatur Sipil Negara) dan Guru Tidak Tetap (GTT). Sebagian besar guru berpendidikan S1 dan S2, termasuk pada bidang Pendidikan Agama Islam. Guru Pendidikan Agama Islam berperan penting dalam pembinaan keagamaan, akademik, serta penguatan karakter siswa.

6. Siswa dan Kegiatan Akademik

Peserta didik berasal dari berbagai kecamatan di Kabupaten Demak dan sekitarnya. Madrasah menerapkan sistem pembelajaran aktif, evaluasi berbasis kompetensi, ujian madrasah, serta Asesmen Nasional Berbasis Komputer (ANBK).

Siswa juga mengikuti lomba akademik seperti KSM (Kompetisi Sains Madrasah), MTQ, Olimpiade Sains, dan lomba keagamaan.

7. Sarana Prasarana

Madrasah memiliki ruang kelas, laboratorium IPA, laboratorium komputer, perpustakaan, masjid, ruang OSIS, lapangan olahraga, serta sarana multimedia. Pihak madrasah terus meningkatkan fasilitas melalui BOS, SBSN, dan dukungan masyarakat.

8. Prestasi Madrasah

MAN Demak aktif mengikuti kompetisi di tingkat kabupaten, provinsi, hingga nasional. Prestasi mencakup:

- Kompetisi Sains Madrasah (KSM)
- Madrasah Robotik *Competition*
- MTQ pelajar dan FASI
- Kejuaraan olahraga dan seni tingkat provinsi dan nasional

Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah:

Kepala Sekolah Madrasah Aliyah Negeri Demak. Dari Kepala Sekolah Madrasah Aliyah Negeri Demak akan memperoleh data tentang sejarah, letak geografis, visi misi, tujuan, daftar nama guru, jumlah peserta didik, dan sarana prasarana di Madrasah Aliyah Negeri Demak.

Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) MAN Demak. Dari Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) MAN Demak akan diperoleh data tentang perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dalam pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI).

Peserta didik di MAN Demak. Dari peserta didik dapat diperoleh data tentang pelaksanaan peningkatan sumber daya manusia dalam mutu Sumber Daya Manusia (PAI).

4.1.5.2.2 Akreditasi Sekolah

MAN Demak terakreditasi A ditetapkan di Jakarta Pada tanggal 22 Juli 2024 sampai dengan tanggal 31 Desember 2029 Peringkat akreditasi ini diberikan berdasarkan analisis data sekunder atas kinerja satuan pendidikan. Ditandatangani secara elektronik oleh: Ketua Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Anak Usia Dini, Pendidikan Dasar, dan Pendidikan Menengah Bapak Totok Suprayitno, Ph.D.

MAN Demak merupakan salah satu lembaga pendidikan formal setingkat Madrasah Aliyah yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia, tepatnya berlokasi di Jalan Diponegoro No. 27, Desa Jogoloyo, Kecamatan Wonosalam, Kabupaten Demak, Jawa Tengah (Depag RI, 2025). Sekolah ini didirikan pada tanggal 2 April 1998 dan telah berstatus negeri dengan akreditasi A yang menunjukkan standar mutu pendidikan yang sudah diakui secara nasional (BAN-SM, 2019). Dalam perkembangannya, MAN Demak menempati gedung yang representatif dengan jumlah ruang kelas dan fasilitas pendukung yang memadai, seperti laboratorium dan ruang belajar multifungsi, demi menunjang proses pembelajaran yang berkualitas.

Secara organisatoris, MAN Demak dipimpin oleh seorang kepala madrasah yang memiliki peran strategis dalam pengelolaan manajemen sekolah, khususnya dalam peningkatan mutu pendidikan dan kinerja guru, termasuk guru Pendidikan Agama Islam (PAI) yang menjadi fokus penelitian ini (Depag RI, 2025). Sekolah ini juga dikenal mampu menarik minat tinggi masyarakat sekitar sebagai tempat menimba ilmu, terbukti dengan jumlah siswa yang terus bertambah dan kualitas lulusan yang diterima di perguruan tinggi favorit tanpa melalui tes seleksi, mengindikasikan efektivitas manajemen dan mutu pengajaran di madrasah tersebut.

Dari aspek budaya akademik, MAN Demak berkomitmen untuk menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif dan inovatif, yang didukung oleh tenaga pendidik yang kompeten serta program pembinaan dan pengembangan profesional. Keberhasilan ini menjadi indikasi nyata bahwa peran kepala madrasah sebagai manajer berkontribusi signifikan dalam memajukan mutu pendidikan dan kualitas sumber daya manusia di sekolah, khususnya dalam memfasilitasi dan meningkatkan kinerja guru PAI agar mampu mencapai standar pendidikan yang diharapkan (Depag RI, 2025).

Dengan demikian, profil MAN Demak sebagai lembaga pendidikan formal berbasis agama yang memiliki manajemen sekolah yang baik dan didukung oleh fasilitas memadai, sumber daya manusia yang profesional, serta akreditasi berkualitas, menjadikan MAN Demak sebagai lokasi penelitian yang ideal untuk mengkaji peran kepala sekolah dalam konteks peningkatan mutu pendidikan dan kinerja guru PAI.

4.1.6 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

4.1.6.1 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengambilan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengambilan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar yang ditetapkan.

Adapun teknik pengambilan data yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut:

a) Observasi

Observasi adalah pengamatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang dihadapi (Koentjaraningrat, 1994: 173). Pengertian lain, observasi adalah penelitian yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan terhadap objek secara langsung maupun tidak langsung.

Metode observasi ini peneliti gunakan untuk memperoleh data tentang keadaan MAN Demak dan peran kepala sekolah sebagai manajer yang berada di sekolah tersebut serta peningkatan sumber daya manusia dalam mutu Sumber Daya Manusia di MAN Demak dengan cara melakukan secara langsung bagaimana kepala sekolah melakukan perannya sebagai manajer di sekolah.

Pelaksanaan pengamatan atau observasi menempuh tiga cara utama, yaitu :

1. Pengamatan Langsung (*Direct Observation*)

Adalah pengamatan yang dilakukan tanpa perantara terhadap objek yang diteliti, seperti mengadakan pengamatan langsung terhadap proses belajar mengajar di kelas.

2. Pengamatan Tidak Langsung (*Indirect Observation*)

Adalah pengamatan yang dilakukan terhadap suatu objek melalui perantara suatu alat atau cara.

3. Pengamatan Partisipatif (*Participative Observation*)

Adalah pengamatan yang dilakukan dengan cara ikut ambil bagian atau melibatkan diri dalam suatu objek yang diteliti. Dari jenis observasi di atas, penulis memilih jenis pengamatan langsung, penulis dapat melihat langsung objek penelitian.

Alat yang digunakan antara lain:

1) Daftar Cek (*checklist*)

Pada suatu daftar cek, semua gejala yang akan atau mungkin akan muncul pada suatu objek yang menjadi objek penelitian, didaftar secermat mungkin sesuai dengan masalah yang diteliti; juga disediakan kolom cek yang digunakan selama mengadakan pengamatan. Berdasarkan butir (item) yang ada pada daftar cek (✓) pada kolom yang tersedia. Hal ini memang dapat dengan mudah diamatinya seluruh gejala muncul sesuai dengan data yang dibutuhkan.

2) Daftar Isian

Daftar isian memuat daftar butir yang diamati dan kolom tentang keadaan atau gejala tentang item-item tersebut.

b) Wawancara

Wawancara adalah alat pengumpulan informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk menjawab secara lisan pula (Margono, 2000: 158). Selain itu, wawancara dapat diartikan sebagai alat tukar menukar informasi yang tertua dan banyak digunakan umat manusia dari seluruh jaman (Hadel, 2006: 82). Hal ini dikarenakan wawancara mempunyai beberapa kelebihan di antaranya dapat dilaksanakan kepada setiap individu tanpa dibatasi oleh usia maupun kemampuan membaca. Selain itu wawancara dilakukan langsung dengan narasumber yang dapat diketahui objektivitas datanya, berbeda dengan angket yang kemungkinan diisi oleh orang lain.

Berdasarkan penjelasan tersebut wawancara yang akan dilakukan kepala sekolah, guru PAI dan peserta didik adalah sebagai berikut :

1. Wawancara dengan kepala sekolah menanyakan tentang perannya sebagai manajer dan menanyakan apakah kepala sekolah melibatkan semua stakeholder.
2. Wawancara dengan guru PAI tentang mutu Sumber Daya Manusia di MAN Demak.
3. Wawancara dengan peserta didik dan dukungan yang dilakukan kepala sekolah untuk civitas akademik.

Metode wawancara ada beberapa jenis yang dapat digunakan, yaitu:

1. Pertanyaan Berstruktur

Pertanyaan berstruktur adalah pertanyaan yang memberi struktur kepada responden dalam menjawabnya. Pertanyaan semacam ini dibuat sedemikian rupa

sehingga responden dituntut untuk menjawab sesuai dengan apa yang terkandung dalam pertanyaan. Contoh: “Bentuk tes apa yang sering Saya gunakan dalam melakukan evaluasi?”. Pertanyaan ini menuntut jawaban yang sudah mempunyai struktur, karena kemungkinan jawabannya hanya mengandung dua kemungkinan (bentuk *essay* atau pilihan ganda). Oleh karena itu, pertanyaan seperti ini disebut juga pertanyaan tertutup. Keuntungan dari jenis ini adalah jawaban dari narasumber mudah diolah dan dianalisis untuk dibuat kesimpulan (Sudjana & Ibrahim, 1989: 103).

2. Pertanyaan Tak Berstruktur

Berbeda dengan pertanyaan berstruktur, pertanyaan tak berstruktur memberi kebebasan kepada responden untuk menjawab pertanyaan. Oleh karena itu, juknis pertanyaan ini disebut dengan pertanyaan terbuka. Contoh: “Mengapa Saya sering menggunakan metode diskusi dalam pembelajaran fiqih?”. Pertanyaan semacam ini tidak memberi struktur jawaban responden, karena jawaban yang diberikan terhadap pertanyaan ini bersifat bebas. Keuntungan jenis ini informasi yang didapatkan lebih padat dan lengkap, sekalipun peneliti harus bekerja keras menganalisis, sebab dapat terjadi jawaban yang narasumber sampaikan beraneka ragam sehingga tidak dapat ditafsirkan langsung tetapi butuh analisis dalam bentuk kategori dimensi-dimensi jawaban yang dibuat oleh peneliti (Sudjana & Ibrahim, 1989: 103).

3. Pertanyaan Campuran

Jenis yang ketiga ini adalah pertanyaan campuran antara berstruktur dengan tak berstruktur. Contoh: “Dalam melaksanakan evaluasi tertulis, jenis tes apakah

yang Saya gunakan, dan mengapa?”. Pada contoh ini terlihat bahwa pertanyaan di atas merupakan campuran antara berstruktur dengan tak berstruktur karena dalam pertanyaan “jenis tes apa yang Saya gunakan”, responden diberi struktur untuk menjawabnya, sedangkan dalam pertanyaan “mengapa” jawabannya dapat diberikan secara terbuka (Hadeli, 2006: 84).

Pada metode wawancara, bentuk pertanyaan yang digunakan peneliti adalah pertanyaan campuran, dengan responden kepala sekolah MAN Demak. Hal ini dengan tujuan untuk menggali informasi yang lebih dalam dari kepala sekolah.

Selain itu, ada pula yang sangat berpengaruh ketika wawancara dilakukan secara partisipasi, yaitu, adanya keterbukaan dari *unforman* sehingga memudahkan pengumpulan data. Secara prinsip, wawancara harus dilakukan dengan terbuka berdasarkan pedoman mendalam yang direncanakan dan dipersiapkan, serta dikondisikan dalam suasana yang terbuka, nyaman, mudah dan pantas untuk dikomunikasikan.

- 1) Pedoman wawancara bersama kepala sekolah
 - a) Kegiatan terkait dengan manajer
 - b) Usaha dalam meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia
 - c) Peran apa saja yang telah dilakukan untuk sekolah
- 2) Pedoman wawancara bersama guru PAI
 - a) Menata materi pembelajaran secara baik dan benar
 - b) Mengembangkan indikator dan instrumen pembelajaran
 - c) Berkomunikasi dengan baik secara lisan maupun tulisan
 - d) Melakukan evaluasi proses belajar dan hasil penilaian

- e) Menentukan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk program remedial dan pengayaan.
- f) Sejauh mana peran kepala sekolah dalam mendukung civitas akademik.
- g) Kepala sekolah dalam menjalankan manajer sebagai fungsi administratif dan operatif.

c) Metode Dokumentasi

Dalam sebuah penelitian, sebagai objek yang diperlukan untuk memperoleh informasi, kita memperhatikan tiga macam sumber, yaitu tulisan (*paper*), tempat (*place*), dan kertas atau orang (*people*).

Dokumentasi dari asal katanya dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, majalah, dokumen, peraturan-peraturan, notulen rapat, catatan harian, dan sebagainya (Arikunto, 1993: 201).

Dokumentasi dalam arti sempit adalah data variabel yang berbentuk tulisan. Sedangkan dalam arti luas dokumen meliputi foto, *tape recorder* dan sebagainya (Koentjaraningrat, 1994: 46). Metode ini merupakan cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah, dan bukan berdasarkan perkiraan.

Metode dokumentasi ini digunakan untuk mendapatkan data tentang gambaran umum sekolah dan bukti fisik yang berkaitan dengan kepala sekolah sebagai manajer PAI di MAN Demak, dengan cara mendokumentasikan semua yang dianggap perlu dalam penelitian ini.

4.1.6.2 Instrumen Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif untuk memperoleh data yang berasal dari lapangan, peneliti menggunakan instrumen yang baik dan mampu mengambil informasi dari subjek dan objek yang diteliti. Untuk mencapai tujuan seorang peneliti dapat membuat instrumen tersebut. Di samping itu mereka juga dapat menggunakan instrumen yang telah ada dimodifikasikan agar dapat memenuhi persyaratan yang baik bagi suatu instrumen (Sukardi, 2012: 121).

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti harus diperlukan karena peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus sebagai pengumpul data. Sedangkan instrumen selain manusia dapat pula digunakan, namun fungsinya tersebut hanya sebagai pendukung dan pembantu dalam penelitian. “Dalam peneliti kualitatif yang menjadi instrumen atau alat peneliti adalah peneliti itu sendiri”(Sugiyono,2010: 305)

Berdasarkan pendapat tersebut, untuk mengumpulkan data sebanyak-banyaknya, maka peneliti terjun langsung bersama objek penelitian. Fungsi peneliti sebagai informan dalam proses pengambilan data, peneliti realisasikan semua dalam berdialog dan mengamati secara langsung dengan beberapa pihak dan elemen yang berkaitan dengan penelitian.

Saat penelitian akan dilakukan, yang akan menjadi instrumen penelitian adalah peneliti sendiri, di samping itu peneliti juga membuat instrumen secara tertulis untuk membantu peneliti saat di lapangan dan juga sebagai angket.

4.1.6.3 Keabsahan Data

Peneliti menjamin keabsahan data melalui:

- Triangulasi sumber: Membandingkan informasi dari kepala sekolah, guru, dan dokumen sekolah.
- Triangulasi teknik: Menguji kesesuaian data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.
- Perpanjangan keikutsertaan dan ketekunan pengamatan: Peneliti hadir di lapangan dalam waktu cukup lama untuk memastikan data aktual dan objektif.
- Member check: Informasi dan hasil analisis dikonfirmasi kembali kepada informan untuk memastikan kebenaran data.

Keabsahan data dalam penelitian kualitatif menjadi perhatian utama agar temuan yang dihasilkan dapat dipercaya dan mewakili kondisi nyata di lapangan. Salah satu cara untuk menjamin keabsahan ini adalah melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber seperti kepala sekolah, guru, dan dokumen sekolah, sehingga mengurangi bias dan meningkatkan kredibilitas informasi (Moleong, 2021: 380). Selain itu, triangulasi teknik juga penting dilakukan dengan menguji kesesuaian data yang diperoleh melalui berbagai metode pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang saling melengkapi dan memperkuat keabsahan data penelitian (Moleong, 2021: 383).

Perpanjangan keikutsertaan dan ketekunan pengamatan juga menjadi strategi efektif untuk memastikan data yang diperoleh adalah data yang aktual dan objektif.

Dengan berlangsungnya peneliti di lapangan dalam jangka waktu yang cukup lama, peneliti dapat mengamati fenomena secara mendalam dan konsisten sehingga mampu menangkap dinamika aktual selama proses penelitian (Moleong, 2021: 385).

Selain itu, penerapan member check di mana peneliti mengkonfirmasi kembali informasi dan hasil analisis kepada para informan menjadi langkah penting untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti memang sesuai dengan apa yang dimaksud oleh subjek penelitian. Praktik ini meningkatkan keabsahan temuan karena adanya kesepakatan antara peneliti dan informan terkait data yang diperoleh (Moleong, 2021: 387). Secara keseluruhan, penerapan teknik-teknik tersebut mengokohkan keandalan data dan menjamin validitas hasil penelitian yang berbasis pada prinsip-prinsip ilmiah yang ketat serta relevan di bidang pendidikan.

4.1.7 Analisis Data

Bagan Analisis Data Model Miles dan Huberman

Tahapan	Bentuk Kegiatan	Fokus pada Variabel
Reduksi Data	Menyeleksi transkrip wawancara dan catatan observasi	Fungsi manajerial, pengembangan mutu pendidikan dan kinerja guru
Penyajian Data	Menyusun matriks, narasi, tabel hasil temuan	Hubungan antar variabel dan pola data

Kesimpulan & Verifikasi	Menarik makna, validasi melalui triangulasi	Pengaruh kepala sekolah terhadap mutu pendidikan dan kinerja guru
-------------------------	---	---

Tabel 4.2. Analisis Data Model Miles dan Huberman

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Peneliti memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengorganisasi data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data disaring sesuai fokus penelitian mengenai fungsi manajerial, pengembangan mutu pendidikan, dan kinerja guru.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Peneliti menyajikan data dalam bentuk narasi, tabel, atau bagan. Penyajian ini mempermudah peneliti memahami pola, hubungan, dan temuan terkait peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu dan kinerja guru.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verification*)

Peneliti menarik kesimpulan sementara berdasarkan data yang ditampilkan. Kesimpulan diverifikasi terus-menerus melalui pengecekan ulang data, diskusi dengan informan, dan triangulasi agar valid dan objektif.

Bagan Alur Analisis (Diagram Tekstual)

Data Lapangan



Reduksi Data



Penyajian Data



Penarikan Kesimpulan

↻ (Verifikasi Berkelanjutan)

Penerapan dalam Penelitian

4.1.8 Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan di MAN Demak menunjukkan kualitas yang unggul dan terus mengalami peningkatan berdasarkan data dan prestasi terkini di lapangan. Prestasi siswa MAN Demak yang borong enam medali pada ajang Olimpiade Sains Madrasah (OSMA) 2025 tingkat Jawa Tengah merupakan indikator konkret bahwa mutu pendidikan di sekolah ini berada pada level yang tinggi, dengan dedikasi yang besar dari siswa dan dukungan penuh dari sekolah (mandemak.sch.id, 2025). Kegiatan rutin seperti Monitoring dan Evaluasi Tenaga Kependidikan dan Akademik dilakukan secara berkelanjutan untuk menjaga integritas dan memperkuat kualitas pendidikan, yang mencerminkan komitmen manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan dan kinerja guru secara konsisten (mandemak.sch.id, 2025).

Selain itu, MAN Demak juga aktif dalam pengembangan kompetensi siswa melalui partisipasi dalam berbagai lomba riset dan inovasi yang memperkuat aspek pembelajaran berbasis penelitian, menjadikan siswa mampu menunjukkan kemampuan akademik dan non-akademik secara optimal (mandemak.sch.id, 2025). Rapat komite sekolah yang digelar secara berkala memperlihatkan upaya nyata dalam evaluasi dan peningkatan mutu pendidikan, termasuk dalam peran guru dan pengelolaan sumber daya pendidikan yang efektif (mandemak.sch.id, 2025). Forum

MGMP dan MGBK juga dimaksimalkan sebagai wahana pengembangan profesionalisme guru, sehingga diharapkan berdampak langsung pada kualitas pembelajaran di kelas dan hasil belajar siswa (mandemak.sch.id, 2025).

Secara holistik, mutu pendidikan di MAN Demak yang didukung oleh manajemen yang profesional, guru-guru yang kompeten, serta berbagai program pengembangan dan evaluasi yang sistematis dan berkelanjutan menjadikan madrasah ini sebagai institusi pendidikan yang mampu mencapai standar pendidikan nasional dan berkontribusi pada pengembangan sumber daya manusia berkualitas di tingkat lokal maupun nasional. Keberhasilan ini memberikan landasan kuat untuk mengkaji lebih jauh peran kepala sekolah dalam manajemen pendidikan yang berfokus pada peningkatan mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam di sekolah ini.

Untuk daya tampung siswa di MAN Demak sendiri mencapai 1.265 siswa sangat memadai dan luas karena di sekitar sekolah MAN Demak sendiri masih banyak lahan kosong sebagaimana yang dipaparkan dalam kondisi sekolah di atas.

Untuk penerimaan siswa di MAN Demak memang semua melalui jalur pendaftaran dan juga jalur prestasi sebagai mana tabel berikut ini:

4.1.8.1.1 Proses

Proses akan dikatakan mempunyai mutu yang tinggi apabila mengkoordinasikan dan penyerasian serta pepaduan input (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dan lain-lain) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi

dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Kata memberdayakan mempunyai arti bahwa peserta didik tidak sekedar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, namun pengetahuan yang mereka dapatkan tersebut juga telah menjadi muatan nurani peserta didik yaitu mereka mampu menghayati, mengamalkan dalam kehidupan sehari-hari, dan yang terpenting peserta didik tersebut mampu belajar secara terus menerus atau mampu mengembangkan dirinya.

Dalam proses belajar mengajar guru di MAN Demak melakukan evaluasi yang memberikan manfaat baik bagi siswa/ peserta didik, pendidik maupun manajemen. Dengan adanya evaluasi, peserta didik dapat mengetahui sejauh mana keberhasilan yang telah digapai selama mengikuti pendidikan. Pada kondisi di mana siswa mendapatkan nilai yang memuaskan maka akan memberikan dampak berupa suatu stimulus, motivator agar siswa dapat lebih meningkatkan prestasi. Pada kondisi di mana hasil yang dicapai tidak memuaskan maka siswa akan berusaha memperbaiki kegiatan belajar, namun demikian sangat diperlukan pemberian stimulus positif dari guru/ pendidik agar siswa tidak putus asa dari sisi pendidik, hasil evaluasi dapat digunakan sebagai umpan balik untuk menetapkan upaya meningkatkan kualitas pendidikan.

4.1.8.1.2 Output

Output di MAN Demak dapat dikatakan berkualitas dan bermutu tinggi apabila prestasi pencapaian siswa menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam bidang:

1. Prestasi akademik, berupa nilai ujian semester, ujian nasional, karya ilmiah, dan lomba akademik.

2. Prestasi non akademik, berupa kualitas iman dan takwa, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, keterampilan, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya.

Mutu pendidikan di MAN Demak tercermin dari berbagai prestasi akademik dan non-akademik yang membanggakan, sebagai indikator kualitas pendidikan yang tinggi. Secara akademik, siswa MAN Demak berhasil meraih enam medali dalam Olimpiade Sains Madrasah (OSMA) tahun 2025 di tingkat provinsi Jawa Tengah, dengan medali emas di bidang Ekonomi dan Geografi, perak di Geografi, serta perunggu di Matematika, Astronomi, dan Kebumihan. Prestasi ini menunjukkan bahwa pendidikan di MAN Demak mampu menghasilkan lulusan yang kompeten di bidang sains dan siap bersaing secara regional dan nasional (mandemak.sch.id, 2025). Selain itu, sejumlah siswa berhasil lolos seleksi nasional berbasis tes (SNBT) dan berbagai seleksi prestasi ke perguruan tinggi keagamaan Islam, menegaskan mutu pendidikan yang mendukung kelanjutan studi akademik mereka (mandemak.sch.id, 2025).

Di bidang non-akademik, MAN Demak juga mengedepankan pembentukan karakter siswa yang kuat dalam aspek iman dan takwa, kejujuran, serta kepribadian yang santun. Siswa didorong aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler seperti olahraga, kesenian, dan keterampilan, yang tidak hanya meningkatkan kemampuan non-akademik tetapi juga memperkuat nilai keislaman (mandemak.sch.id, 2025). Pengelolaan berbagai kegiatan ini yang terintegrasi secara sistematis melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, menunjukkan bahwa mutu sekolah tidak hanya diukur dari capaian akademik semata, tetapi juga dari kualitas pembinaan

karakter dan kinerja guru yang memfasilitasi proses pembelajaran yang menyeluruh (mandemak.sch.id, 2025).

Dengan pendekatan manajemen pendidikan yang terstruktur dan didukung oleh tenaga pendidik yang profesional serta fasilitas memadai, MAN Demak berhasil mencetak prestasi yang menggambarkan mutu pendidikan yang bermutu tinggi. Hal ini mencerminkan bahwa mutu pendidikan di MAN Demak merupakan hasil dari sinergi proses manajerial, sumber daya manusia, dan lingkungan belajar yang kondusif, yang secara bersama-sama berkontribusi pada pembentukan generasi unggul dan berdaya saing (mandemak.sch.id, 2025).

4.1.9 Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer di MAN Demak

Dari hasil *wawancara* peneliti dengan kepala sekolah, guru PAI di MAN Demak. Peneliti memfokuskan peran kepala sekolah sebagai manajer dalam melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk meningkatkan mutu dan kinerja guru PAI di MAN Demak yaitu :

Sebagai yang telah dijelaskan oleh kepala sekolah H. Nur Kamsan, S.Ag., M.Pd. mengatakan:

1. Penyusunan Rencana Strategis Mutu Guru PAI

Kepala sekolah MAN Demak menyusun rencana strategis peningkatan mutu guru PAI dengan memadukan visi, misi, dan tujuan sekolah berbasis pada analisis kebutuhan dan potensi sumber daya manusia yang ada. Penyusunan ini dilakukan secara partisipatif dengan melibatkan guru PAI,

pengurus MGMP, dan komite sekolah melalui forum rapat komite dan diskusi pengembangan kurikulum. Langkah-langkah strategis meliputi perencanaan program pelatihan, *workshop*, dan pembinaan berkelanjutan untuk memperkuat kompetensi pedagogik dan profesional guru. Solusi ke depan adalah memperluas kemitraan dengan perguruan tinggi, lembaga pelatihan, dan meningkatkan pengelolaan digitalisasi rencana kerja berbasis aplikasi agar monitoring dan evaluasi berjalan efektif.

2. Pengorganisasian Sumber Daya dan Sarana PAI

Kepala sekolah melakukan pengorganisasian sumber daya manusia dengan menyesuaikan penugasan berdasarkan keahlian dan pengalaman guru PAI serta memaksimalkan sumber daya pendukung seperti laboratorium, ruang kelas, dan fasilitas multimedia sebagai sarana pembelajaran. Dalam praktiknya, kepala sekolah menata struktur organisasi sekolah agar terbentuk tim kerja yang solid dan koordinatif, serta mengatur alokasi anggaran pendidikan untuk mendukung kegiatan belajar mengajar PAI dan pengadaan alat ajar yang relevan. Solusi ke depan adalah melakukan audit sarana prasarana secara berkala dan mendorong inovasi penggunaan teknologi di kelas PAI agar pembelajaran lebih interaktif.

3. Pengarahan Pelaksanaan Tugas Guru PAI

Kepala sekolah MAN Demak secara aktif memberikan pengarahan melalui supervisi akademik, rapat koordinasi, dan pendampingan langsung

kepada guru PAI. Kepala sekolah menetapkan standar pelaksanaan tugas, memberikan feedback atas kinerja pembelajaran, serta memfasilitasi penyusunan perangkat pembelajaran dan penyesuaian kurikulum sesuai perkembangan kebijakan pendidikan. Solusi terbaik ke depan adalah memperkuat program mentoring, membangun komunitas belajar guru, serta melakukan pencatatan digital atas progress pembelajaran dan prestasi guru.

4. Pengendalian Program Pembelajaran PAI

Manajemen pengendalian dilakukan kepala sekolah dengan menjalankan monitoring dan evaluasi pembelajaran secara terstruktur pada setiap semester, menganalisis hasil belajar siswa, serta melakukan audit perangkat pembelajaran yang digunakan. Supervisi dan observasi kelas dilakukan secara berkala untuk memastikan program berjalan sesuai standar mutu yang ditetapkan dan memberikan intervensi apabila ditemukan kendala pelaksanaan. Solusi ke depan adalah membangun sistem kontrol mutu berbasis teknologi informasi dan mengintegrasikan sistem pelaporan digital agar proses evaluasi lebih transparan dan efisien.

5. Dampak Fungsi Manajerial terhadap Kinerja Guru PAI

Fungsi manajerial kepala sekolah di MAN Demak berdampak positif terhadap kinerja guru PAI, tercermin dari peningkatan prestasi akademik siswa, kualitas pembelajaran yang terpantau, serta adanya pengembangan profesional berkelanjutan melalui kegiatan pelatihan dan MGMP. Kepala sekolah berperan

sebagai motivator, fasilitator, dan supervisor yang mampu menjaga semangat serta dedikasi guru dalam menjalankan tugas. Solusi ke depan adalah memperkuat budaya apresiasi dan penghargaan bagi guru berprestasi, meningkatkan dukungan psikososial, serta memperluas jejaring profesional untuk *sharing best practices*. (wawancara NK, Senin, 23 Juni 2025)

Hal tersebut diperkuat oleh Bapak Wildan Badruz Zaman selaku guru Fiqih di MAN Demak mengatakan bahwa: setiap ada kegiatan mingguan, bulanan apalagi tahunan kepala sekolah pasti mengadakan rapat guna untuk mempersiapkan dan merencanakan kegiatan supaya acara tersebut dapat berjalan dengan baik dan hasil yang maksimal. (wawancara dengan WB, Senin 30 Juni 2025)

Untuk dalam hal organisasi kepala sekolah menjelaskan bahwa organisasi sangat penting dalam kepemimpinan di organisasi diajarkan untuk memimpin bahkan mulai dari memimpin diri sendiri oleh sebab itu di MAN Demak tidak sedikit organisasi baik bersifat internal maupun eksternal. (wawancara dengan NK, 23 Juni 2025)

Wawancara selanjutnya tentang pelaksanaan, kepala sekolah mengatakan bahwa: organisasi yang sudah dibentuk dijalankan dengan penuh tanggung jawab bijaksana dan terarah. (wawancara dengan NK, Rabu, 25 Juni 2025)

Selanjutnya kepala sekolah menyampaikan tentang pengawasan, model pengawasan kepala sekolah adalah lewat keaktifan kehadiran guru lewat *monitoring* dan juga *reward* bagi guru yang aktif sehingga guru berlomba dalam kebaikan (*fastabiqul khoirot*).

Lanjutan wawancara tentang peran kepala sekolah sebagai manajer, kepala sekolah menjelaskan:

1. Harus mempunyai pengetahuan
2. Mampu dalam melaksanakan pengawasan pendidikan yang ada di Madrasah
3. Sebagai manajer harus tahu apa yang menjadi tujuan dan apa yang dituju sehingga berkaitan dengan visi dan misi yang dilakukan oleh lembaga
4. Monitoring
5. Memberi arahan, dan
6. Memberikan motivasi pada guru. (wawancara dengan NK, Rabu, 25 Juni 2025)

Kelapa sekolah menambahkan yang paling utama adalah keikhlasan untuk mendapatkan ridho Allah Swt. (wawancara dengan NK, Rabu, 25 Juni 2025)

Seperti penjelasan di atas Bapak Wildan Badruz Zaman selaku guru fiqih di MAN Demak menyampaikan peran kepala sekolah mempunyai 4 peran yaitu: perencanaan, organisasi, pelaksanaan, dan pengawasan. (wawancara dengan WB, Senin, 30 Juni 2025)

Berdasarkan penjelasan di atas, peran kepala sekolah sebagai manajer berjalan sesuai dengan teori yang sudah ada tidak lepas dari perencanaan (*planning*), organisasi (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Jadi sebelum menjalankan suatu program kerja yang sudah ditetapkan dalam rapat, kepala sekolah sebelum melakukan kegiatan tersebut sudah merencanakan dengan matang terlebih dahulu dan saat merencanakan tidak lepas dari pembentukan organisasi menjalankan sesuai dengan alur organisasi tersebut, setelah itu baru melaksanakan kegiatan sesuai

dengan yang sudah direncanakan sehingga kepala sekolah tinggal melakukan pengawasan kegiatan dapat berjalan dengan baik.

4.1.10 Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu dan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam Di MAN Demak

Peran kepala sekolah sebagai manajer sangat penting untuk menjalankan kepemimpinan kepala sekolah sebagaimana penjelasan informan kepala sekolah di MAN Demak sebagai berikut:

Peran kepala sekolah sebagai manajer di MAN Demak di antaranya melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut. Secara umum tugas dan peran kepala sekolah dalam manajemen kurikulum ini juga termasuk di dalamnya kemampuan dalam sistem administrasi/ pengelolaan sekolah. Jadi dalam hal ini kepala sekolah adalah pengelola lembaga pendidikan sesuai dengan jenjang pendidikannya masing-masing. Namun demikian penegasan terhadap eksistensi seorang kepala sekolah sebagai manajer dalam suatu pendidikan dapat dinilai dari kompetensi mengelola kelembagaan yang mencakup beberapa hal di antaranya menyusun sistem administrasi kepala sekolah, mengembangkan kebijakan operasional sekolah; mengembangkan peraturan sekolah yang berkaitan dengan kualifikasi, spesifikasi, prosedur kerja, pedoman kerja, petunjuk kerja, melakukan analisis kelembagaan untuk menghasilkan struktur organisasi yang

efisien dan efektif mengembangkan unit-unit organisasi sekolah atas dasar fungsi. (wawancara dengan NK, Senin, 30 Juni 2025).

Lanjutan hasil wawancara dengan informan yaitu kepala sekolah di MAN Demak menjelaskan bahwa:

Sebagai kepala sekolah harus paham betul bahwa dirinya bertugas sebagai manajer sekolah di antaranya harus memahami kurikulum sebagai jantungnya lembaga pendidikan harus benar-benar dikuasainya, dengan demikian kepala sekolah dalam upaya mewujudkan kinerjanya dalam bidang ini harus mampu untuk memfasilitasi sekolah untuk membentuk dan memberdayakan tim pengembang kurikulum terutama dengan pelaksanaan kurikulum tingkat satuan pendidikan. (wawancara dengan NK, Senin, 23 Juni 2025)

Dengan demikian setiap satuan pendidikan harus mampu mengembangkan kurikulum dengan kebutuhan dan kemampuannya masing-masing, memberdayakan tenaga pendidikan sekolah agar mampu menyediakan dokumen-dokumen kurikulum yang relevan dengan tuntutan dan kebutuhan siswa, orang tua siswa, dan masyarakat. Memfasilitasi guru untuk mengembangkan standar kompetensi setiap mata pelajaran yang diampunya. Memfasilitasi menyusun silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran setiap mata pelajaran. Memfasilitasi guru untuk memilih sumber dan bahan ajar yang sesuai untuk mata pelajaran. Memfasilitasi guru untuk memilih media dan alat pelajaran yang sesuai untuk setiap materi pelajaran, mengarahkan pendidik dan tenaga kependidikan untuk menyusun rencana dan program pelaksanaan kurikulum.

Membimbing para guru untuk mengembangkan memperbaiki dan mengembangkan proses belajar mengajar seperti pemberian motivasi guru untuk melakukan penelitian tindakan kelas (*classroom action research*); mengerahkan tim pengembang kurikulum untuk mengupayakan kesesuaian kurikulum dengan kebutuhan peserta didik, teknologi, seni, tuntutan, kebutuhan masyarakat, kebutuhan *stakeholder*, menggali serta memobilisasi sumber daya pendidikan, mengidentifikasi kebutuhan bagi pengembangan kurikulum lokal, mengevaluasi pelaksanaan kurikulum di sekolahnya masing-masing, melakukan penelitian dan pengembangan terhadap usaha untuk meningkatkan kualitas dan manajemen sekolah bermutu.

Sedangkan hasil wawancara dengan salah satu guru informan guru PAI di MAN Demak yaitu Ibu Izzatul M sebagai berikut:

Dalam mengelola tenaga kependidikan salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan. (wawancara dengan IM, Senin 23 Juni 2025)

Dalam fungsinya sebagai administratif beginilah penjelasan kepala sekolah dalam wawancara:

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar

sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Jadi kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai upaya peningkatan kompetensi guru dalam meningkatkan mutu Sumber daya manusia terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak. Selain itu kepala sekolah melakukan supervisi rutin, evaluasi kinerja, serta memberikan umpan balik untuk perbaikan, kepala sekolah juga memberikan dukungan motivasi, arahan dan teladan serta menciptakan suasana kerja yang kondusif di lingkungan MAN Demak.(wawancara dengan NK, Senin, 23 Juni 2025)

Hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah di MAN Demak, peneliti memfokuskan peran kepala sekolah sebagai manajer dalam fungsi administratif, meliputi 4 hal yaitu: perencanaan, organisasi, pelaksanaan, dan pengawasan penjelasan tentang perencanaan sebagai berikut:

Proses perencanaan pada umumnya menyangkut prediksi dan pengambilan keputusan. Semakin lengkap data yang diperoleh dan digunakan, dan semakin tepat penafsiran terhadap data tersebut, semakin besar peluang bagi ketepatan prediksi. Setiap program atau konsep memerlukan perencanaan terlebih dahulu sebelum dilaksanakan. Perencanaan adalah suatu cara menghampiri masalah-masalah. Dalam penghampiran masalah itu kita berbuat merumuskan apa saja yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Tanpa perencanaan yang matang tidak dapat mengharapkan kegiatan yang akan dilaksanakan dapat

berjalan dengan lancar serta mencapai tujuan. Perencanaan merupakan suatu langkah persiapan dalam suatu pelaksanaan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan tertentu. Proses penyusunan rencana yang harus diperhatikan yakni menyiapkan segala sesuatu yang diperlukan dalam mencapai tujuan yaitu dengan mengumpulkan data, mencatat, dan menganalisis data serta merumuskan keputusan.(wawancara dengan NK, Senin, 23 Juni 2025)

Sedangkan hasil wawancara dengan Ibu Hikmatul Hakimah salah satu informan guru PAI di MAN Demak sebagai berikut:

Sebagai kepala sekolah harus pandai membuat dan menyusun perencanaan, sehingga segala sesuatu yang akan diperbuatnya bukan secara sembarangan saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan.(wawancara dengan HH, Rabu, 25 Juni 2025)

Jadi, Berdasarkan hasil penelitian dan kajian literatur terkait, peran kepala sekolah sebagai manajer di MAN Demak sangat krusial dalam meningkatkan mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam. Kepala sekolah bertanggung jawab melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan terhadap program-program pembelajaran serta pengembangan profesional guru. Melalui pengelolaan sumber daya manusia berupa pelatihan, supervisi, dan evaluasi kinerja guru, serta pengembangan kurikulum dan pengawasan proses pembelajaran, kepala sekolah mampu mendorong peningkatan kompetensi guru yang berdampak positif pada mutu pendidikan. Selain itu, kepala sekolah juga mengoptimalkan koordinasi dengan seluruh stakeholder untuk menciptakan lingkungan yang mendukung agar guru dapat bekerja

secara efektif dan produktif dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian, kepala sekolah sebagai manajer bukan hanya sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai pemimpin yang mendorong peningkatan kualitas pendidikan Islam di madrasah tersebut secara berkesinambungan.

Penjelasan selanjutnya dari kepala sekolah MAN Demak tentang mutu pendidikan di MAN Demak sebagai berikut:

1. Kepala MAN Demak menegaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan di madrasah tidak hanya ditentukan oleh prestasi akademik siswa, tetapi juga oleh peran strategis kepala sekolah dalam mengelola proses pembelajaran dan pengembangan kompetensi guru secara berkesinambungan. Keberhasilan 20 siswa yang lolos SNBT 2025 dan prestasi medali OSMA membuktikan efektivitas manajemen pendidikan yang diterapkan di MAN Demak yang konsisten mendorong kualitas pembelajaran dan budaya prestasi. (wawancara dengan NK, Senin, 23 Juni 2025)
2. Kepala MAN Demak juga menekankan pentingnya sinergi antara madrasah dengan orang tua/wali murid melalui rapat komite untuk mendukung program-program unggulan seperti kelas BSC dan boarding tahfidz. Dukungan penuh dari semua pihak ini menjadi faktor pendukung utama dalam menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan sehingga siswa tidak hanya berprestasi akademik tetapi juga memiliki akhlak mulia yang menjadi ciri khas lulusan MAN Demak. (wawancara dengan WB, Rabu, 25 Juni 2025)

3. Selain itu, kepala sekolah mengapresiasi kerja keras dan dedikasi guru-guru dalam membimbing siswa secara optimal. Manajemen yang efektif dalam pelaksanaan bimbingan belajar dan pelatihan profesional guru menjadi kunci keberhasilan siswa MAN Demak dalam berbagai kompetisi akademik, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap mutu pendidikan yang unggul dan siap bersaing di tingkat nasional maupun internasional. (wawancara dengan NK, Senin, 23 Juni 2025)

Berdasarkan uraian kepala sekolah MAN Demak mengenai mutu pendidikan di madrasah tersebut, dapat disimpulkan bahwa peningkatan mutu pendidikan di MAN Demak tercapai melalui sinergi manajemen kepala sekolah yang strategis dalam mengelola pembelajaran dan pengembangan profesional guru, dukungan aktif dari orang tua/wali murid, serta dedikasi tinggi guru dalam membimbing siswa secara optimal. Prestasi siswa yang berhasil meraih medali di Olimpiade Sains Madrasah (OSMA) dan lolos seleksi SNBT menjadi bukti nyata efektivitas strategi manajerial dan pembinaan di MAN Demak. Kolaborasi lintas stakeholder dan manajemen yang terarah memastikan mutu pendidikan tidak hanya terukur dari aspek akademik, tetapi juga pembentukan karakter dan akhlak mulia khas lulusan MAN Demak, sehingga menyiapkan generasi yang unggul dan berdaya saing secara komprehensif.

Berikut terkait pengaruh peran kepala sekolah dalam manajemen kurikulum serta penyediaan sumber daya dan fasilitas pembelajaran terhadap mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di MAN Demak sesuai kaidah ilmiah:

1. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam manajemen kurikulum PAI di MAN Demak dengan membimbing dan mengarahkan guru dalam penyusunan,

pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman. Peran ini sangat menentukan keberhasilan proses pembelajaran karena kepala sekolah memastikan bahwa kurikulum yang diterapkan relevan, terintegrasi, dan mendukung pencapaian kompetensi peserta didik secara optimal. (wawancara dengan IM, Rabu, 25 Juni 2025)

2. Penyediaan sumber daya pembelajaran yang memadai, seperti sarana dan prasarana yang representatif, peralatan pembelajaran, dan fasilitas pendukung lainnya, menjadi tanggung jawab kepala sekolah yang secara langsung memengaruhi mutu pembelajaran PAI. Ketersediaan fasilitas yang memadai menciptakan lingkungan belajar yang kondusif sehingga guru dapat menjalankan proses pembelajaran dengan efektif dan siswa dapat mengikuti pembelajaran secara optimal. (wawancara dengan NK, Senin 23 Juni 2025)
3. Kepala sekolah juga berperan sebagai fasilitator yang memastikan tersedianya dukungan teknis serta pelatihan bagi guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesionalnya. Melalui pengelolaan sumber daya manusia dan sarana pembelajaran yang terintegrasi, mutu pembelajaran PAI di MAN Demak dapat meningkat secara signifikan, menghasilkan lulusan yang tidak hanya unggul secara akademik tetapi juga memiliki pemahaman dan pengamalan ajaran Islam yang baik. (wawancara dengan HH, Rabu, 25 Juni 2025)

Berdasarkan uraian mengenai pengaruh peran kepala sekolah dalam manajemen kurikulum serta penyediaan sumber daya dan fasilitas pembelajaran terhadap mutu pembelajaran PAI di MAN Demak, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memegang

peran penting dalam memastikan kurikulum PAI tersusun dan terselenggara secara sistematis dan relevan dengan kebutuhan peserta didik. Kepala sekolah mengarahkan penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum sehingga kompetensi PAI siswa dapat tercapai secara optimal. Selain itu, penyediaan sarana, prasarana, dan fasilitas pembelajaran yang memadai menciptakan lingkungan belajar kondusif yang sangat mendukung efektivitas pembelajaran. Kepala sekolah juga bertugas memfasilitasi peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan dan supervisi, sehingga mutu pembelajaran PAI meningkat dan lulusan mampu mengintegrasikan nilai keislaman secara utuh dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, manajemen kurikulum dan pengelolaan sumber daya yang baik oleh kepala sekolah berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di MAN Demak.

4.1.11 Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu dan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak

Peran kepala sekolah sebagai manajer sangat penting untuk menjalankan kepemimpinan kepala sekolah sebagaimana penjelasan informan kepala sekolah di MAN Demak sebagai berikut:

1. Kepala sekolah MAN Demak menyelenggarakan pelatihan peningkatan kompetensi pedagogik, seperti workshop tentang inovasi pembelajaran dan perencanaan pembelajaran berbasis kurikulum merdeka yang bertujuan meningkatkan kemampuan guru dalam mengelola kelas dan menerapkan metode pembelajaran aktif serta kontekstual sesuai kebutuhan peserta didik. (wawancara dengan NK, Senin, 23 Juni 2025)

2. Kepala sekolah juga mendukung pelatihan pengembangan profesional berkelanjutan melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Pelatihan ini meliputi pemantapan materi esensial PAI, praktik penilaian pembelajaran, publikasi ilmiah, dan pengembangan karya inovatif, sehingga guru PAI mampu memperbarui pengetahuan, meningkatkan kapasitas akademik, dan menghasilkan inovasi pendidikan yang relevan. (wawancara dengan NK, Senin, 23 Juni 2025)
3. Selain itu, terdapat pelatihan peningkatan integritas dan karakter guru, misalnya kegiatan pembinaan yang diarahkan pada penguatan komitmen serta penanaman nilai-nilai keislaman dan profesi pendidik. Melalui pelatihan ini, guru PAI tidak hanya profesional secara akademik, tetapi juga menjadi teladan moral di lingkungan sekolah dan masyarakat. (wawancara dengan NK, Senin, 23 Juni 2025)

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah MAN Demak secara konsekuen menyelenggarakan berbagai jenis pelatihan untuk guru Pendidikan Agama Islam (PAI) yang meliputi peningkatan kompetensi pedagogik, pengembangan profesionalisme melalui MGMP, serta pembinaan integritas dan karakter guru. Ketiga jenis pelatihan ini dirancang secara terpadu untuk membekali guru PAI dengan kemampuan pengelolaan kelas, penguasaan materi serta penilaian pembelajaran, dan penguatan nilai-nilai keislaman serta komitmen etis sebagai pendidik. Melalui pelatihan yang inovatif dan sistematis, mutu profesional guru PAI di MAN Demak terus meningkat sehingga mampu menghadapi tantangan pendidikan

modern, mengembangkan pembelajaran yang relevan dan berkarakter, serta menjadi teladan mulia bagi peserta didik dan lingkungan sekolah.

1. Kepala sekolah berperan strategis dalam manajemen kurikulum PAI dengan memastikan perencanaan, implementasi, dan evaluasi kurikulum berjalan sesuai kebutuhan peserta didik dan perkembangan zaman. Dengan bimbingan dan pengawasan yang berkelanjutan, kepala sekolah dapat meningkatkan kapasitas guru dalam menyampaikan materi PAI yang relevan dan kontekstual, sehingga berdampak pada peningkatan mutu pembelajaran secara menyeluruh. (wawancara dengan NK, Senin, 23 Juni 2025)
2. Penyediaan dan optimalisasi sumber daya dan fasilitas belajar, seperti sarana prasarana, ruang kelas representatif, serta media pembelajaran modern yang dilakukan kepala sekolah, sangat berpengaruh terhadap terciptanya lingkungan belajar yang kondusif. Fasilitas yang memadai memungkinkan proses pembelajaran PAI berjalan efektif, interaktif, dan adaptif terhadap kebutuhan siswa, serta menumbuhkan motivasi belajar yang lebih tinggi. (wawancara dengan NK, Senin, 23 Juni 2025)
3. Kepala sekolah juga bertindak sebagai inovator dan fasilitator pengembangan profesional guru, seperti melalui pelatihan, workshop, dan pembinaan rutin terkait pembelajaran PAI. Upaya ini tidak hanya meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru, tetapi juga menjamin mutu lulusan PAI yang cakap secara

akademik dan memiliki integritas moral keislaman yang kuat, sejalan dengan visi madrasah. (wawancara dengan IM, Rabu, 25 Juni 2025)

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki peran strategis dalam pengelolaan kurikulum Pendidikan Agama Islam (PAI). Kepala sekolah memastikan bahwa perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum berlangsung sesuai kebutuhan peserta didik serta relevan dengan perkembangan zaman. Peran ini diwujudkan melalui bimbingan dan pengawasan berkelanjutan yang mendorong peningkatan kapasitas guru dalam menyampaikan materi PAI secara kontekstual dan bermakna.

Selain itu, penyediaan serta optimalisasi sumber daya pendidikan, termasuk sarana prasarana, ruang kelas yang representatif, dan media pembelajaran modern, turut menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Ketersediaan fasilitas yang memadai berkontribusi pada pelaksanaan pembelajaran PAI yang efektif, interaktif, dan adaptif terhadap karakteristik peserta didik.

Kepala sekolah juga berperan sebagai inovator dan fasilitator dalam pengembangan profesional guru melalui berbagai program peningkatan kompetensi. Pelatihan, *workshop*, dan pembinaan rutin yang dilaksanakan memperkuat kompetensi pedagogik dan profesional guru PAI. Upaya tersebut berdampak signifikan terhadap mutu pembelajaran dan menjamin terbentuknya lulusan yang unggul secara akademik serta memiliki integritas moral keislaman yang selaras dengan visi madrasah.

4.1.12 Pembahasan

Pada dasarnya peneliti berusaha untuk menjelaskan hasil penelitian sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu maka pembahasan tesis ini akan diklasifikasikan menjadi dua hal yaitu mutu pendidikan dan peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja guru PAI di MAN Demak.

1. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Meningkatkan Mutu dan Kinerja Guru PAI

Kepala sekolah memiliki posisi strategis sebagai manajer pendidikan yang bertanggung jawab mengarahkan seluruh aktivitas akademik dan non-akademik di satuan pendidikan. Dalam konteks MAN Demak, peran kepala sekolah dapat dilihat melalui pelaksanaan fungsi manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

Pada fungsi perencanaan, kepala sekolah menetapkan arah pengembangan pembelajaran PAI melalui penyusunan program kerja, penentuan target peningkatan kinerja guru, dan penataan kurikulum sesuai kebutuhan peserta didik. Sementara pada fungsi pengorganisasian, kepala sekolah mengatur pembagian tugas, struktur kerja, serta koordinasi antar guru PAI agar seluruh kegiatan pembelajaran berjalan efektif dan terstruktur.

Selanjutnya, pada fungsi pengarahan, kepala sekolah memberikan bimbingan, instruksi, serta arahan yang mendorong guru PAI menjalankan tugas secara optimal.

Kepala sekolah juga membangun komunikasi yang intensif untuk memastikan setiap guru memahami tujuan pembelajaran dan memiliki komitmen yang sama dalam menciptakan mutu pendidikan yang lebih baik. Fungsi pengendalian dilaksanakan melalui kegiatan supervisi, evaluasi berkala, dan monitoring terhadap kinerja guru PAI, sehingga kepala sekolah dapat memberikan umpan balik serta mengambil langkah korektif yang diperlukan.

Melalui pelaksanaan keempat fungsi manajemen tersebut secara konsisten dan terarah, kepala sekolah berkontribusi signifikan dalam meningkatkan mutu kinerja guru PAI yang berdampak pada kualitas pembelajaran dan perkembangan peserta didik.

2. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI

Peningkatan profesionalisme guru merupakan salah satu fokus utama kepala sekolah sebagai manajer pendidikan. Di MAN Demak, upaya peningkatan profesionalitas guru PAI dilakukan melalui berbagai bentuk kegiatan pengembangan kompetensi, seperti pelatihan, workshop, dan pembinaan rutin yang disesuaikan dengan kebutuhan guru dan dinamika perkembangan kurikulum.

Kegiatan supervisi akademik menjadi instrumen penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran PAI. Melalui supervisi, kepala sekolah tidak hanya menilai kinerja guru, tetapi juga memberikan bimbingan langsung untuk memperbaiki metode, strategi, dan pengelolaan kelas. Supervisi kemudian diperkuat dengan monitoring dan evaluasi secara berkala untuk mengukur efektivitas pembelajaran dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.

Selain itu, kepala sekolah berperan dalam menciptakan motivasi kerja melalui pemberian apresiasi, penghargaan, dan penguatan positif kepada guru yang menunjukkan kinerja baik. Pendekatan ini terbukti efektif dalam mendorong guru PAI menunjukkan komitmen profesional, meningkatkan kreativitas, serta memperkuat dedikasi mereka dalam melaksanakan tugas.

Secara keseluruhan, strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI mencerminkan manajemen sumber daya manusia yang terarah, berkesinambungan, dan responsif terhadap tantangan pendidikan modern.

3. Pengaruh Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Kurikulum dan Penyediaan Sumber Daya terhadap Mutu Pembelajaran PAI

Manajemen kurikulum merupakan salah satu aspek penting dalam memastikan mutu pembelajaran PAI di MAN Demak. Kepala sekolah berperan dalam mengembangkan, mengorganisasikan, dan mengevaluasi kurikulum agar sesuai dengan tuntutan zaman serta kebutuhan peserta didik. Melalui pengawasan dan koordinasi yang kuat, kepala sekolah memastikan bahwa kurikulum PAI dilaksanakan secara efektif, kontekstual, dan adaptif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Selain manajemen kurikulum, penyediaan **sarana prasarana dan sumber daya pembelajaran** turut berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Kepala sekolah memastikan ketersediaan ruang kelas yang representatif, fasilitas media pembelajaran modern, serta lingkungan belajar yang aman dan kondusif. Fasilitas yang memadai

memungkinkan proses pembelajaran berlangsung secara interaktif, menarik, dan produktif, sehingga memberi dampak langsung pada motivasi dan hasil belajar siswa.

Optimalisasi sarana dan sumber daya tersebut didukung dengan budaya kerja kolaboratif antara kepala sekolah dan guru PAI. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai pengelola fasilitas, tetapi juga sebagai inovator yang mendorong pemanfaatan teknologi dan metode pembelajaran yang relevan. Dengan demikian, peran kepala sekolah dalam dua aspek ini berkontribusi nyata terhadap peningkatan mutu pembelajaran PAI yang lebih berkualitas dan berorientasi pada kebutuhan peserta didik.

4.1.12.1 Mutu Sumber Daya Manusia dan Kinerja Guru PAI di MAN Demak

Peningkatan mutu sumber daya manusia (PENDIDIKAN) pada guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di MAN Demak saya pandang sebagai upaya strategis yang dirancang secara terencana melalui peran kepala sekolah sebagai manajer pendidikan. Kepala sekolah menetapkan konsep dan program yang jelas, sehingga proses pelaksanaannya menjadi lebih terarah dan mudah diterapkan. Implementasi program peningkatan mutu PENDIDIKAN tersebut tetap mengacu pada tiga tahapan penting, yaitu input, proses, dan output, sesuai dengan prinsip manajemen pendidikan modern yang menempatkan mutu sebagai hasil dari perencanaan sistematis (Mulyasa, 2019: 45).

Pada tahap input, kepala sekolah memastikan seluruh komponen pendukung tersedia dengan baik, termasuk kesiapan kurikulum, tenaga pendidik, sarana, dan dukungan lingkungan sekolah. Tahap proses mencakup pelaksanaan program pembinaan guru, supervisi akademik, dan penerapan strategi pembelajaran sesuai kurikulum. Sementara itu, tahap output terlihat dari meningkatnya kompetensi

pedagogik, profesionalisme guru PAI, serta hasil belajar peserta didik yang lebih optimal (Tilaar, 2017: 102).

Sebelum pelaksanaan program, saya melihat MAN Demak melakukan beberapa bentuk persiapan sistematis untuk meningkatkan mutu PENDIDIKAN guru PAI, antara lain:

1. Penggunaan kurikulum yang tepat, yaitu Kurikulum Merdeka atau Kurikulum 2013 yang telah disesuaikan dengan kebutuhan karakter peserta didik dan visi madrasah (Kemendikbud, 2020: 57).
2. Penyusunan perangkat pembelajaran sesuai kurikulum, yang meliputi RPP, modul ajar, media digital, dan instrumen evaluasi pembelajaran (Majid, 2021: 75).
3. Pemanfaatan tenaga pengajar profesional, yaitu guru PAI yang memenuhi kualifikasi akademik minimal S1 sesuai Undang-Undang Guru dan Dosen serta memiliki kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian (UU No.14 Tahun 2005: Pasal 8).
4. Penerapan strategi pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa, seperti pendekatan aktif, kolaboratif, dan kontekstual yang sejalan dengan prinsip pembelajaran abad 21 (Hosnan, 2018: 110).

Melalui persiapan tersebut, kepala sekolah melaksanakan perannya sebagai manajer dengan menjalankan fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Fungsi manajerial

ini menjadi fondasi utama untuk menghasilkan guru PAI yang lebih kompeten, kreatif, dan adaptif terhadap perkembangan pendidikan modern (Siagian, 2019: 83).

Setelah tahap persiapan, kepala sekolah melaksanakan program peningkatan mutu PENDIDIKAN guru PAI melalui mekanisme manajemen pendidikan yang efektif. Pelaksanaan program ini melibatkan pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan kegiatan pembinaan, serta pengawasan terhadap pencapaian mutu. Dalam kerangka manajemen, pelaksanaan ini mencakup tiga komponen utama, yaitu input, proses, dan output, sebagaimana dikemukakan oleh Edward Sallis bahwa mutu pendidikan merupakan hasil dari sistem yang terencana dan berkesinambungan (Sallis, 2016: 28).

1. Tahap Input

Pada tahap input, kepala sekolah memastikan seluruh perangkat penunjang tersedia dan optimal, antara lain:

- Kualifikasi akademik dan kompetensi guru PAI telah sesuai standar nasional pendidikan.
- Sarana prasarana seperti ruang kelas, perpustakaan, laboratorium digital, dan akses teknologi pembelajaran disiapkan secara memadai.
- Ketersediaan kebijakan internal madrasah yang mendukung pengembangan profesional guru, seperti program supervisi, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan kegiatan *workshop* yang terjadwal (Mulyasa, 2019: 91).

2. Tahap Proses

Tahap proses merupakan inti dari pelaksanaan peningkatan mutu

PENDIDIKAN. Kepala sekolah sebagai manajer mengoptimalkan kegiatan berikut:

a. Supervisi Akademik Terstruktur

Kepala sekolah melakukan supervisi secara berkala terhadap pembelajaran guru PAI melalui observasi kelas, penilaian perangkat ajar, dan pemberian umpan balik konstruktif. Supervisi ini bertujuan meningkatkan kemampuan pedagogik guru serta mendorong inovasi dalam pembelajaran (Suharsimi Arikunto, 2018: 153).

b. Pelatihan dan Workshop Profesional Guru PAI

Guru PAI mengikuti kegiatan pelatihan seperti penyusunan RPP berbasis Kurikulum Merdeka, teknologi pembelajaran digital (ICT), penilaian autentik, dan penguatan moderasi beragama. Program ini meningkatkan kompetensi profesional dan adaptasi terhadap perkembangan teknologi pendidikan (Rusman, 2020: 64).

c. Penguatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran)

MAN Demak mengoptimalkan peran MGMP sebagai wadah diskusi, berbagi *best practice*, penyamaan persepsi kurikulum, dan pengembangan instrumen penilaian. Melalui MGMP, guru PAI saling mendukung dan meningkatkan kemampuan kolaboratif (Zainal Aqib, 2021: 119).

d. Penerapan Strategi Pembelajaran Inovatif

Guru PAI melaksanakan strategi pembelajaran aktif seperti *problem-based learning*, *cooperative learning*, dan *project-based learning* yang menumbuhkan partisipasi siswa serta membentuk karakter religius dan akhlakul karimah (Hosnan, 2018: 114).

3. Tahap Output

Hasil dari pelaksanaan program peningkatan mutu PENDIDIKAN guru PAI terlihat dari beberapa indikator sebagai berikut:

- Peningkatan kompetensi guru, baik pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian.
- Meningkatnya kualitas pembelajaran PAI, ditandai dengan perangkat pembelajaran lengkap, metode variatif, serta ketercapaian tujuan pembelajaran.
- Prestasi siswa mengalami peningkatan, baik dalam bidang akademik, keagamaan (seperti lomba MTQ, pidato, tahfidz), maupun sikap spiritual dan sosial (Tilaar, 2017: 107).

Terbentuknya budaya kerja profesional, yaitu guru lebih disiplin, kreatif, terbuka terhadap evaluasi, dan mampu melakukan refleksi pembelajaran secara mandiri (Siagian, 2019: 97).

4.1.12.2 Guru terkait dengan pembelajaran

Selain pendidikan umum Pendidikan Agama Islam merupakan program penting dari lembaga ini, maka dari itu lembaga tersebut menginginkan siswa yang lulus dari lembaga tersebut menjadi seorang yang mempunyai kecakapan dibidang ilmu umum dan juga ilmu agama yang nantinya berguna bagi siswa maupun keluarga pada khususnya dan bagi masyarakat serta negara umumnya. Dari keinginan tersebut lembaga terutama guru melaksanakan upaya yang berkaitan dengan pembelajaran sebagai berikut:

- Menyiapkan pembelajaran dengan sebaik-baiknya
- Menggunakan metode yang bervariasi
- Cara penyampaian yang menyenangkan sesuai dengan pelajaran
- *Refresh* terhadap siswa agar tidak tegang.
- Memberikan *ice breaking* untuk membangkitkan semangat dan mengantisipasi kejenuhan dalam KBM

Dari upaya yang telah dilakukan oleh lembaga dan guru diharapkan siswa menjadi lebih mudah dalam kegiatan belajar mengajar dan agar siswa mengerti dengan maksud serta tujuan dari pembelajaran yang telah diajarkan di sekolah. Apabila mutu sumber daya manusia terhadap guru PAI itu meningkat maka pembelajaran atau hasil belajar siswa juga dapat meningkat sesuai capai pembelajaran yang diharapkan.

4.1.12.3 Guru dalam meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia

Sebelum membahas guru dalam meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia, guru atau pendidik dalam literatur Pendidikan Islam biasa disebut dengan sebagai *ustadz*, *mu`alim*, *murabby*, *mursyid*, *mudarris*, dan *mu`addib*.

Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia yaitu:

- Menempuh pendidikan S1-PAI
- Mengikuti berbagai pelatihan tentang materi
- Mengajar siswa dengan ikhlas dan penuh tanggung jawab.

Dengan menempuh S1-PAI dan mengikuti berbagai pelatihan dan juga diklat-diklat tentang materi atau pendidikan agama, selain itu guru juga menambah ilmu

pengetahuan tentang agama Islam, juga mengajar siswa dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas. Guru selain menjadi pengajar juga mempunyai tanggung jawab yang besar.

4.1.12.4 Guru dalam meningkatkan mutu terkait kerja sama dengan orang tua

Upaya yang dilakukan guru dalam meningkatkan mutu Sumber Daya Manusia terkait kerja sama dengan orang tua yaitu guru melakukan hubungan langsung kepada orang tua, karena orang tua lah yang lebih mengerti tentang keadaan siswa yang sebenarnya dan memberikan pengarahan tentang bagaimana mendidik anak yang baik. Dengan memberikan pengarahan tersebut guru mempunyai tujuan agar perilaku siswa di rumah tetap terpantau oleh guru.

4.1.13 Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu

Sumber Daya Manusia dan Kinerja Guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak

Kepala sekolah di MAN Demak menjalankan fungsi manajerial dengan melakukan monitoring, evaluasi, pelaporan program sekolah, serta merencanakan tindak lanjut secara sistematis (Mulyasa, 2013: 98). Peran ini menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya sebagai pemimpin formal, tetapi juga sebagai manajer pendidikan yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan lembaga, terutama dalam bidang kurikulum, administrasi, dan peningkatan mutu guru (Wahjosumidjo, 2005: 112).

Dalam konteks manajemen kurikulum, kepala sekolah harus memahami kurikulum sebagai inti penyelenggaraan pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah wajib memfasilitasi pembentukan dan pemberdayaan tim pengembang kurikulum,

khususnya dalam implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) atau Kurikulum Merdeka (Sanjaya, 2016: 55). Kepala sekolah juga mengembangkan kebijakan operasional, menyusun sistem administrasi, menetapkan prosedur kerja, serta melakukan analisis kelembagaan untuk menghasilkan struktur organisasi yang efektif dan efisien (Sagala, 2010: 143).

Dalam pengelolaan tenaga pendidik, kepala sekolah memiliki tanggung jawab memfasilitasi pemeliharaan dan pengembangan profesi guru melalui pelatihan, workshop, pendidikan lanjutan, dan kegiatan ilmiah (Permendiknas No. 13 Tahun 2007; Sagala, 2010: 211). Kepala sekolah juga perlu menyediakan dukungan anggaran, karena peningkatan kompetensi guru sangat bergantung pada ketersediaan biaya (Siagian, 2014: 72).

1. Fungsi Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan dilakukan dengan menyusun program berdasarkan kebutuhan sekolah, analisis data, dan prediksi masa depan. Kepala sekolah menentukan tujuan, strategi, sumber daya, dan langkah operasional agar pelaksanaan program berjalan efektif (Sutisna, 2012: 65). Tanpa perencanaan yang tepat, kegiatan sekolah akan berjalan tanpa arah dan sulit mencapai tujuan pendidikan.

2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pada tahap ini, kepala sekolah mengelompokkan tugas, menetapkan struktur organisasi, membagi tugas sesuai kompetensi guru, dan membangun koordinasi agar

seluruh komponen sekolah bekerja selaras mencapai tujuan (Siagian, 2014: 101). Fungsi ini menjadi lanjutan logis dari perencanaan yang sudah disusun.

3. Fungsi Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan merupakan proses menggerakkan guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik agar melaksanakan rencana yang telah disusun. Kepala sekolah harus mampu memberikan motivasi, komunikasi efektif, serta membangun kerja sama tanpa memaksakan kehendak secara otoriter (Mulyasa, 2013: 129).

4. Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan dilakukan untuk memastikan kegiatan berjalan sesuai rencana dan tujuan yang ditetapkan. Kepala sekolah melakukan supervisi akademik, memantau pelaksanaan pembelajaran, serta memberikan tindakan korektif jika ditemukan penyimpangan (Sahertian, 2010: 72). Pengawasan ini penting untuk menjaga mutu layanan pendidikan, kinerja guru PAI, dan pembentukan karakter peserta didik.

Dengan demikian, peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dijalankan secara administratif dan operasi

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan sumber daya manusia terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak, maka dapat diperoleh dan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Peran kepala sekolah sebagai manajer di MAN Demak tercermin melalui pelaksanaan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang berjalan secara sistematis dan berkesinambungan. Kepala sekolah mampu merumuskan program kerja yang relevan, mengatur struktur tugas guru PAI secara efektif, memberikan arahan yang jelas, serta melaksanakan supervisi dan evaluasi guna memastikan peningkatan mutu pembelajaran. Pelaksanaan fungsi manajerial ini berpengaruh signifikan terhadap peningkatan mutu dan kinerja guru Pendidikan Agama Islam.
2. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI dilakukan melalui berbagai kegiatan pengembangan kompetensi, seperti pelatihan, pembinaan, supervisi akademik, monitoring, dan evaluasi kinerja. Kepala sekolah juga memberikan motivasi serta penghargaan kepada guru yang menunjukkan prestasi dan komitmen kerja. Keseluruhan upaya tersebut terbukti efektif dalam memperkuat kompetensi pedagogik dan profesional guru PAI, sehingga guru mampu melaksanakan pembelajaran secara lebih kreatif, terarah, dan berkualitas.

3. Peran kepala sekolah dalam manajemen kurikulum serta penyediaan sumber daya dan fasilitas pembelajaran memiliki pengaruh yang jelas terhadap mutu pembelajaran PAI di MAN Demak. Kepala sekolah memastikan kurikulum diimplementasikan secara kontekstual dan sesuai perkembangan zaman, serta menyediakan sarana prasarana dan media pembelajaran yang mendukung terciptanya lingkungan belajar kondusif. Optimalisasi kurikulum dan fasilitas tersebut meningkatkan efektivitas, interaktivitas, dan relevansi pembelajaran PAI, sehingga berdampak positif pada mutu hasil belajar peserta didik.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi dari tesis ini, secara umum penulis memberi saran sebagai Peran Kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia terhadap kinerja guru Pendidikan Agama Islam di MAN Demak, supaya proses Pengelolaan pembelajaran berjalan dengan baik, dan meningkatkan mutu sumber daya manusia terhadap kinerja guru PAI, penulis memberikan saran serta masukan yakni perlu adanya usaha bersama dan berkesinambungan antara lembaga pendidikan, kepala sekolah, dan pendidik dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia di lingkungan MAN Demak.

Sedangkan secara khusus tanpa mengurangi rasa hormat kepada seluruh pihak, dan demi suksesnya kegiatan belajar mengajar, serta semakin baiknya peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia terhadap guru Pendidikan Agama Islam, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi pihak sekolah

- a. Untuk semua guru sebaiknya diwajibkan mengikuti pelatihan baik yang diselenggarakan sendiri (mandiri) maupun instansi lain, serta dapat mengaplikasikan hasil pelatihan yang telah didapat untuk mentransferkan kepada peserta didik.
 - b. Lulusan (output) untuk dapat memotivasi lebih dalam hal menuntut ilmu, agar lulusannya lebih banyak lagi yang melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi, sehingga menghasilkan output yang berkualitas baik akademik maupun non akademik.
2. Bagi pihak luar sekolah
- a. Hendaknya masyarakat dapat lebih aktif dalam memberikan masukan yang bermanfaat sehingga sekolah menjadi teladan bagi sekolah yang lain dan menjadi sekolah terbaik dihati masyarakat.
 - b. Hendaknya pemerintah setempat khususnya dinas pendidikan lebih memperhatikan perkembangan serta kesejahteraan semua pihak sekolah.



DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Agama RI. (2012). Al-Qur'an dan Terjemahannya. Bandung: Diponegoro.
- Achmadi. (2005). Ideologi Pendidikan Islam: Paradigma Humanisme Teosentris. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Abrasyi-al, M. A. (1987). Dasar-Dasar Pokok Pendidikan Islam. Jakarta: Bulan Bintang.
- Ali, H. M. (2011). Pendidikan Agama Islam. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Ali, M. (1996). Guru Dalam Proses Belajar dan Mengajar. Bandung: Sinar Baru Algesindo.
- Nahlawi-an, A. (1996). Prinsip-Prinsip dan Metode Pendidikan Islam Dalam Keluarga, di Sekolah dan di Masyarakat. Bandung: CV. Diponegoro.
- Arifin, M. (2003). Ilmu Pendidikan Islam. Jakarta: Bumi Aksara.
- Arikunto, S. (2003). Manajemen Penelitian. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, s. (1993). Prosedur Penelitian. Jakarta: Rineka Cipta.
- Azra, A., & dkk. (2012). Pendidikan Agama Islam Pada Pendidikan Tinggi. Jakarta: Departemen Agama RI.
- Baharuddin, & Makin. (2011). Pendidikan Humanistik. Yogyakarta: ar-Ruzz Media.
- Barlian, I. (2013). Manajemen Berbasis Sekolah Menuju Sekolah Berprestasi. Jakarta: Erlangga.
- Basri, H. (2012). Kapita Selekta Pendidikan. Bandung: CV Pustaka Setia.

- Bekti, A. Y. (2016). Manajerial Kepala Sekolah Dalam Menciptakan Sekolah Efektif Studi Pada SDN 4 Menteng Palangka Raya. Tesis .
- Daradjat, Z., & dkk. (1992). Ilmu Pendidikan Islam. Jakarta: Bumi Aksara.
- Daryanto. (2005). Administrasi Pendidikan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Didin, Hafidhuddin, & Tanjung, H. (2003). Manajemen Syari'ah Dalam Praktik. Jakarta: Gema Insani Perss.
- Fachrudin. (1996). Pilihan Sabda Rasul, Hadis-Hadis Pilihan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Faisal, S., & W, M. G. (1982). Metodologi Penelitian Pendidikan. Surabaya: Usaha Nasional.
- Follet, mary Parker. (1997) Definition of manajemen <http://www.blog.re.or.id/defenisi-manajemen.htm> (diakses tanggal 10 agustus 2018)
- George, R. T. (2002). Prinsip-Prinsip Manajemen. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hadeli. (2006). Metode Penelitian Kependidikan. Ciputat: Quantum Teaching.
- Hamalik, O. (1982). Pengajaran Unit. Bandung: Alumni.
- Hartono. (2014). Pendidik dan Peserta Didik Dalam Perspektif Filsafat Pendidikan Islam. Volume 13. Jurnal Potensia , 101.
- Hasibun, Malayu S.P. (2005). Manajemen Sumber Daya Manusia Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hermiono, A. H. (2014). Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi. Pustaka Pelajar.

- Ibrahim, M. B. (1997). *Amanah Dalam Manajemen*. Jakarta: Pustaka Al Kautsar.
- Koentjaraningrat. (1994). *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia.
- Kunsayar. (2013). *Penilaian Autentik (Penilaian Hasil Belajar Peserta Didik Berdasarkan kurikulum 2013)*, cet. ke 2. Jakarta: Rajawali Press.
- Majid, A., & Sayayani, D. (2005). *Pendidikan Agama Islam Berbasis Kompetensi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Margono, S. (2000). *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Marimba, A. D. (1989). *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*. Bandung: Al Ma'arif.
- Mintzberg, Henry. (1992). *The Structuring of Organizing*. Prentice Hall. New York
- Muhaimin. (2005). *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Mujib, A., & Mudzakir, J. (2008). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana Prenada. 151.
- Mulyasa. (2005). *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Bandung: PT. Rosda Karya.
- Mulyasa, A. (2003). *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nasution. (1982). *Didaktik Asas-Asas Mengajar*. Bandung: Jemmars.
- Nata, A. (2005). *Filsafat Pendidikan Islam*. Jakarta: Gaya Media Pratama.
- Nata, A. (2001). *Metodologi Studi Islam*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Nizar, S. (2002). *Filsafat Pendidikan Islam: Pendekatan Historis Teoritis dan Praktis*. Jakarta: Ciputat Press.

- Pidarta, M. (1988). Manajemen Pendidikan Indonesia. Jakarta: Bina Aksara.
- Purwanto, N. (1984). Administrasi Pendidikan. Jakarta: Mutiara.
- Ramayulis. (2008). Ilmu Pendidikan Islam. Jakarta : Kalam Mulia.
- Ramayulis. (2013). Ilmu Pendidikan Islam. Jakarta: Kalam Mulia.
- Ramayulis. (2005). Metodologi Pendidikan Agama Islam. Jakarta: Kalam Mulia.
- Rifai, M. (1982). Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Bandung: Jemarss.
- Robbins, & Coulter. (2007). Manajemen. Jakarts: Indeks.
- Robert, S. J. (2007). Menghadirkan Visioner; Kiat Menegaskan Peran Sekolah. Yogyakarta: Kanisius.
- Roqib, M. (2009). Ilmu Pendidikan Islam: Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga dan Masyarakat. Yogyakarta: LKiS Yogyakarta.
- Saleh, A. R. (2000). Pendidikan Agama dan Keagamaan. Jakarta: PT Gemawindu Pancaperkasa.
- Saleh, A. R. (2000). Pendidikan Agama dan Keagamaan, Visi, Misi dan Aksi. Jakarta: PT. Gemawindu Pancaperkasa.
- Shadily, J. M. (1995). Kamus Indonesia Inggris. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Siagian, S. P. (1980). Filsafat Administrasi. Jakarta: Gunung Agung.
- Soetopo, H., & Soemanto, W. (1984). Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan. Malang: PT Bina Aksara.

Stoner, A.F James dan Wankel, Charles. (1986). Managemen (Third Edition). Prentice Hall International.

Englewood Cliffs. Sudjana, N., & Ibrahim. (1989). Penelitian dan Penilaian Pendidikan. Bandung: CV. Sinar Baru. 152.

Sugiyono. (2013). Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D). Bandung : Alfabeta.

Suyudi, M. (2005). Pendidikan Dalam Perspektif Al-Qur'an. Yogyakarta: Mikraj.

Syukur, H. M. (1993). Pengantar Studi Islam. Semarang: Duta Grafika. Tafsir,

A. (2004). Ilmu Pendidikan Dalam Perspektik Islam. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Thoha, C. (1996). Kapita selekta Pendidikan Islam, cet 1. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Thoifuri. (2008). Menjadi Guru Inisiator. Semarang: Rasail.

Usman, H., & Setiady, P. (2006). Metodologi Penelitian Sosial. Jakarta: Bumi Aksara.

Wahjosumidjo. (2002). Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Pembahasannya. Jakarta: Rajawali Pers.

Wahjosumidjo. (2005). kepemimpinan kepala sekolah, tinjauan teori dan permasalahannya. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Zuhairini, & dkk. (2009). Filsafat Pendidikan Islam. Jakarta: Bina Aksara.

Zuhairini, & dkk. (1983). Metodik Khusus Pendidikan Agama. Surabaya: Biro Ilmiah Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Ampel Malang.

Zuhairini, & Ghofir, A. (2004). Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam.
Malang: Universitas Malang.

https://etheses.iainponorogo.ac.id/27627/?utm_source=chatgpt.com

https://repository.arraniry.ac.id/id/eprint/35614/1/SKRIPSI%20YARIS%20SANI.pdf?utm_source=chatgpt.com

https://repository.unissula.ac.id/37662/1/Magister%20Pendidikan%20Agama%20Islam_21502300131_fullpdf.pdf?utm_source=chatgpt.com

https://jurnal.uindatokarama.ac.id/index.php/jimpe/article/download/898/529?utm_source=chatgpt.com

https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/60937/1/DESFI%20ALAWI_YAH_11150182000082%20WATERARK.pdf?utm_source=chatgpt.com

https://repositori.uin-alauddin.ac.id/11689/?utm_source=chatgpt.com

https://etheses.iaincurup.ac.id/601/1/MANAJEMEN%20KEPALA%20SEKOLAH%20DALAM%20MENINGKATKAN%20KOMPETENSI%20GURU%20PENDIDIKAN%20AGAMA%20ISLAM%20DI%20SDIT%20KHOIRU.pdf?utm_source=chatgpt.com